

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

# FORTAMUN

Ejercicio Fiscal 2022

NOVIEMBRE  
2023



HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**



# Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal

# **FORTAMUN**

## **Ejercicio Fiscal 2022**



HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024

**NOVIEMBRE 2023**



## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA):** Herramienta de diagnóstico y de planeación estratégica que identifica las Fortalezas (factores críticos positivos internos), Oportunidades, (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar), Debilidades, (factores críticos negativos internos que se deben controlar -eliminar o reducir-) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos) en el Diseño conceptual del programa y la operación del mismo;

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

**Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):** Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el Evaluador Externo;

**Beneficiarios:** Población o área de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser definidos como poblaciones.

**Calidad del Gasto Público:** Abarca aquellos elementos que garantizan un uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, con los objetivos de elevar el potencial de crecimiento de la economía.

**CPEUM:** Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;

**Evaluación:** Análisis sistemático y objetivo de los programas presupuestarios de gobierno que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad;

**Evaluación Externa:** A la que se realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables;

**Evaluador Externo:** Es el encargado de aplicar la evaluación externa;

**FORTAMUN:** Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal;

**Fuentes de Información:** Son los documentos, lineamientos normativos y bases de datos enviados por las Unidades Responsables del Gasto, se enlistan como fuentes primarias; en tanto que la información adicional que el evaluador haya utilizado para complementar respuestas o su justificación, y que ha sido tomada de sitios oficiales de internet, se enlista como fuentes secundarias.

**Gasto Federalizado:** Recursos que el Gobierno federal transfiere a las entidades federativas y municipios por medio de participaciones, aportaciones federales, subsidios y convenios.

**Indicadores:** Expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados;

**Indicador de Gestión:** Aquel que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias;

**Indicador Estratégico:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Programas Presupuestarios, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque;

**Indicadores de Desempeño:** Los indicadores con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. En otras palabras, los indicadores deben permitir medir resultados: la calidad, no sólo la cantidad, de los bienes y servicios provistos; la eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades; la consistencia de los procesos; el impacto social y económico de la acción gubernamental y los efectos de la implantación de mejores prácticas;

**LCF:** Ley de Coordinación Fiscal;

**LDPEFM:** Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

**LGCG:** Ley General de Contabilidad Gubernamental;

**LGTAIP:** Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública;

**LFPRH:** Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria;

**Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la LGCG.

**Municipio:** H. Ayuntamiento del Municipio de Juárez.

**PAE:** Programa Anual de Evaluación;

**PEF:** Presupuesto de Egresos de la Federación;

**Presupuesto basado en Resultados (PbR):** Proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de fondos, con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional cuyo aporte sea decisivo para general las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable; en otras palabras, el PbR busca modificar el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos a aquellos programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados;

**Pp:** Programa presupuestario. Categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos para el cumplimiento de sus objetivos y metas. También, es un conjunto integrado de actividades, bienes y servicios dirigidos a un mismo tipo de beneficiario o área de enfoque, cuyo propósito y fin dan cuenta del beneficio alcanzado entre la población beneficiaria;

**Sistema de Evaluación del Desempeño (SED):** Conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social y económico de los programas y de los proyectos.

**SRFT:** Sistema de Recursos Federales Transferidos.

**TDR:** Términos de Referencia de la evaluación.

**Unidad Técnica de Evaluación (UTE):** Unidad conformada por el área administrativa representada por la Dirección de Planeación y Evaluación del Municipio de Juárez, Chihuahua, y ajena a la operación de los Programas, Fondos o Subsidios de Gasto Federalizado, designada para coordinar las evaluaciones, operación, supervisión y seguimiento de las mismas; revisar su calidad y cumplimiento normativo; y

**Valor Público:** Valor creado por el Estado a través de servicios, leyes, regulaciones y otras acciones. El Valor se crea a través de transacciones individuales con los ciudadanos, garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y prestándoles servicios de calidad.

## RESUMEN EJECUTIVO

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) como recursos de gasto federalizado, por un monto equivalente al 2.35% de la Recaudación Federal Participable (RFP) para el caso de los municipios y el 0.2123% para el caso de las alcaldías de la Ciudad de México de conformidad al artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF).

Tales recursos se distribuyen a través de la Tesorería de la Federación a las entidades federativas, y éstas a su vez hacia los municipios, en proporción directa al número de habitantes con que cuenta la entidad y municipio, de acuerdo con la información estadística más reciente que al efecto emite el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), conforme al artículo 38 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG); cuyo destino, además de satisfacer sus necesidades, se prioriza hacia el cumplimiento de 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 según lo estipulado en el artículo 37 de la LCF.

En tal sentido, los objetivos estratégicos del FORTAMUN en el Municipio de Cd. Juárez, Chihuahua, están alineados con los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Municipal 2021-2024, Estatal 2022-2027 y Nacional 2019-2024; al tiempo que se vinculan con las necesidades prioritarias de proyectos en materia de Seguridad Pública, al pago de la deuda pública, urbanización, vialidad y transporte, dirección general de servicios, y otros proyectos.

De igual manera, se cuenta con procesos específicos respecto a la ministración de los recursos financieros del Fondo, además, los entes públicos que ejercen recursos del FORTAMUN en sus Programas presupuestarios cuentan con Manuales de Organización, de Procedimientos los cuales presentan coherencia con lo dispuesto en la Normatividad aplicable del Fondo que es la Ley de Coordinación Fiscal.

Es importante mencionar que, existe congruencia entre los proyectos realizados con recursos del Fondo y la normatividad aplicable a nivel federal y estatal; sin embargo, el municipio de Juárez no presenta un diagnóstico situacional que justifique el destino de los recursos del Fondo.

Por otra parte, el Ente Ejecutor en materia de Seguridad Pública no presenta un diagnóstico situacional que justifique las decisiones de ejecución de los recursos por concepto FORTAMUN; y tampoco informa sobre las actividades o procesos de gestión, documentados en un manual de procedimientos o lineamientos relacionados con FORTAMUN.

Los principales hallazgos, son los siguientes:

- En el 2022, se realizaron 27 proyectos, de los cuales, 24 fueron dirigidos a adquisiciones y tres para mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública.
- A nivel de Fin, ejercicio fiscal 2020, el indicador señalado como “Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos” cambió de nivel de desempeño, de Fin a Actividad en el 2021, y de ésta a Componente en el 2022.
- El Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos, para el ejercicio 2020, la variación porcentual entre la meta programada y la alcanzada fue de 15.28%, por lo que se toma como un indicador que no cumplió con la meta programada (criterio de cumplimiento con rango de  $\pm 15\%$ ); en tanto que en el 2021 y 2022, se alcanzó el 100% de la meta programada.
- El índice de dependencia financiera, cuyo resultado debe ser descendente, se advierten cifras que van de 1.86 pesos del FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2020; de 14 centavos de FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2021; y de 35 centavos de FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2022, es decir, que disminuyeron los recursos propios, lo que resulta incongruente con el resultado de la Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México (medible a partir del 2021 a nivel de Propósito) que en el 2022, de una meta programada de -28.48, alcanzó un resultado de 20.58, cuya justificación indica la “Presencia de un incremento en el ingreso disponible del municipio con relación al ejercicio anterior.
- Los indicadores a nivel de Componente cumplieron con el 100% la meta programada para el período de análisis.
- Dentro del período 2020-2022, se observa que la mayoría de los recursos del FORTAMUN, tanto de inversión como de gasto corriente, se ejecutaron para financiar acciones de Seguridad Pública, con el 67%, 57.8% y 75% respectivamente.
- En el 2022, el gasto corriente fue de \$660,776,519.99 pesos que, en suma, con el de inversión, asciende a \$1,133,990,807.70 pesos, en donde se advierte que el 74.93% del recurso total fue destinado para requerimientos de Seguridad Pública, el 23.81% a para amortizar deuda, el 0.93% para urbanización, el 0.28% para requerimientos de la Dirección General de Servicios Públicos, el 0.03% a transporte y vialidades, y finalmente, el 0.02% a otros proyectos.
- En el periodo 2020-2022 el recurso recaudado nominal respecto al autorizado representa el 10.54% al alza.
- Al tomar como referente el recurso ministrado real, se identifica que en promedio el recurso recaudado representa el 2.91% a la baja.
- La variación porcentual entre el recurso ministrado real en 2020, y el recurso ministrado real en 2022, es significativa dado que, en términos absolutos, corresponde a \$744,447,487.38

y \$722,747,487.38 respectivamente; es decir, \$21,700,358.34 pesos menos en 2022 que en 2020.

Derivado del análisis FODA, se proponen las siguientes recomendaciones de mejora, susceptibles de ser consideradas como ASM:

1. Elaborar un diagnóstico situacional en el que se justifique el destino de los recursos con la finalidad de identificar la problemática a resolver, tomando en cuenta las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta y las debilidades y amenazas para sortear el logro de los objetivos.
2. Elaborar y documentar procedimientos para determinar los recursos del Fondo aprobados en materia de Seguridad Pública con la finalidad de justificar y transparentar su destino.
3. Documentar dentro del Manual de organización y procedimientos, estrategias en las cuales se defina la manera en que se deben justificar y determinar los proyectos en donde se pretende ejecutar recursos del FORTAMUN, en aras del control interno, la transparencia y rendición de cuentas.
4. Verificar la planeación de las metas programadas dentro de la MIR del FORTAMUN, así como la captura de avances y resultados, y en su caso justificarlo, con la finalidad de mejorar los informes de resultados
5. A partir del documento de posicionamiento institucional, documentar los ASM de acuerdo con el mecanismo de seguimiento establecido, con el objeto de mejorar la gestión orientada a resultados.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>Tema I. Características del FORTAMUN .....</b>	<b>15</b>
<b>Tema II. Gestión .....</b>	<b>25</b>
<b>Tema III. Resultados y Ejercicio de los Recursos .....</b>	<b>35</b>
<b>Tema IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora .....</b>	<b>53</b>
<b>Tema V. Conclusiones .....</b>	<b>63</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>69</b>
<b>Anexo 1. Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....</b>	<b>71</b>
<b>Anexo 2. Matriz FODA .....</b>	<b>75</b>
<b>Anexo 3. Hallazgos .....</b>	<b>81</b>
<b>Anexo 4. Propuesta de Aspectos Susceptibles de Mejora .....</b>	<b>85</b>
<b>Anexo 5. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (CONAC) .....</b>	<b>89</b>
<b>Anexo 6. Fuentes de Información .....</b>	<b>99</b>



## INTRODUCCIÓN

Uno de los elementos más importantes que inciden directamente en la acción de gobierno, es la transparencia y la rendición de cuentas; su orientación requiere del conocimiento de resultados concretos, confiables y verificables sobre la aplicación del Gasto Público, de acuerdo con el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; artículos 85, fracción I y 110 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; 170 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chihuahua; artículos 1° 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 y XVIII; XIV, XV, XVI y XVII del Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Estado de Chihuahua.

Por tales motivos y considerando los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño de fecha 15 de abril del año 2019, en donde se establecen las bases técnicas y de operación de la evaluación, la Dirección General de Planeación y Evaluación del H. Ayuntamiento Municipal de Juárez, Chihuahua, Publicó el Programa Anual de Evaluación 2023, y emitió los Términos de Referencia para evaluar el desempeño de fondos federales y estatales.

El presente documento contiene la Evaluación Específica del Desempeño del FORTAMUN, organizada por temas de análisis en apego con los TdR; así como los anexos correspondientes conformados por los hallazgos, el análisis y la matriz FODA, las recomendaciones de mejora, y el Formato para la Difusión de la Evaluación según las especificaciones del CONAC.

### **Objetivo General:**

Evaluar el desempeño y los resultados de la aplicación de los recursos del FORTAMUN, ejercicio fiscal 2022, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el fin de mejorar la calidad del gasto público en el municipio, optimizar el uso de los recursos públicos y rendir cuentas a la sociedad.

### **Objetivos Específicos:**

- Verificar las acciones realizadas mediante el análisis de objetivos y el cumplimiento de metas.
- Analizar y reportar la evolución de la cobertura de atención.
- Analizar la evolución del ejercicio de los recursos.
- Realizar un análisis interno que permita identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Identificar los hallazgos relevantes derivados de la evaluación.

- Sugerir Aspectos Susceptibles de Mejora, con posibilidades de ser incorporados al Documento de Posicionamiento Institucional.

### **Metodología:**

La metodología de evaluación utilizada, de acuerdo con los TdR, está basada en los términos emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Unidad Técnica de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Egresos; que de acuerdo con las necesidades de información evaluativa que requiere el gobierno municipal de Juárez, se realizaron los ajustes convenientes.

En ese sentido, la Dirección General de Planeación y Evaluación del H. Ayuntamiento Municipal de Juárez, Chihuahua, la diseñó para generar información útil, rigurosa y homogénea con el fin de mejorar la toma de decisiones a nivel directivo y con ello, mejorar la gestión orientada a resultados por parte de los entes públicos ejecutores del FORTAMUN.

### **Características específicas:**

- Implica la valoración de los resultados de la ejecución de los recursos, donde se muestra el avance en el cumplimiento de objetivos y metas programadas, mediante el análisis de indicadores de desempeño.
- Comprende un “Análisis de Gabinete”; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros; acopiados y enviados como “fuentes de información” por parte de Dirección General de Planeación y Evaluación, y remitida al INDETEC.
- Contiene 20 preguntas metodológicas agrupadas en temas, de la siguiente manera:
  - I. Características del Fondo. Incluye un resumen enfocado a las características del FORTAMUN que contempla la definición, justificación, destino y ejecución del gasto. Además, se analiza la contribución y alineación de los objetivos del Fondo con las acciones realizadas y su vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2022-2027 y el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 (vigentes al ejercicio fiscal 2022); y se analiza si existen interrelaciones, complementariedades y/o coincidencias con otros Programas municipales, estatales y/o federales.
  - II. Gestión. Analiza si los documentos organizacionales y de procedimientos a nivel local son coincidentes con la normatividad aplicable.



- III. Resultados y Ejercicio de los Recursos. Analiza el cumplimiento de resultados con base en indicadores estratégicos y de gestión, así como el ejercicio de los recursos en términos de eficacia y eficiencia.
- IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Identifica si el Fondo fue sujeto a evaluaciones externas y en su caso, el seguimiento a las recomendaciones emitidas.





HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



# Tema I.

## Características del FORTAMUN



## Pregunta 1. En un máximo de dos cuartillas, describir las características del FORTAMUN

### Respuesta:

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), tiene por objeto fortalecer las haciendas públicas municipales en aras de mejorar la capacidad de los gobiernos locales para elevar el bienestar de la población y contribuir con las condiciones de seguridad individual y colectiva. Para ello, el Fondo se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación, por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, con el 2.35% de la recaudación federal participable, según la estimación del presupuesto; y con base en lo establecido en la Ley de Ingresos de la Federación, se ministra mensualmente en partes iguales a los municipios, por conducto de los Estados, de manera ágil y directa sin más limitaciones ni restricciones<sup>1</sup>.

En cumplimiento con el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF)<sup>2</sup> los recursos de este Fondo se destinan a la satisfacción de los requerimientos del Municipio, dando prioridad al cumplimiento de 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.

Desde la federación, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) calcula y distribuye los recursos en proporción directa al número de habitantes con que cuenta cada Entidad Federativa y, posteriormente, bajo la misma mecánica el Estado realiza las ministraciones correspondientes a los municipios, de acuerdo con la información estadística más reciente que al efecto emita el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

En ese sentido, el objetivo del FORTAMUN es: *“Contribuir a promover finanzas locales sanas y sostenibles mediante la transferencia de aportaciones de recursos federales a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México”*<sup>3</sup>, de acuerdo con lo establecido en la MIR del Fondo.

Para el ejercicio fiscal 2022, la distribución municipal del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal asignada al municipio de Juárez, Chihuahua, fue de \$1,133,990,807.70 pesos, de los cuales, el 74.93% de los recursos se aplicaron al rubro de Seguridad Pública; el 23.81% para la amortización de la deuda pública; el 0.93% a urbanización; la dirección general de servicios públicos ejecutó el 0.28%; se destinó el 0.03% para transporte; y para otros proyectos, el 0.02% de los recursos del Fondo.

<sup>1</sup> Artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal.

<sup>2</sup> Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

<sup>3</sup> MIR Federal FORTAMUN I-005

**Pregunta 2 ¿Cuáles son los objetivos estratégicos del FORTAMUN 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?**

**Respuesta:**

De acuerdo con el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal<sup>4</sup>, los recursos que reciban los municipios y demarcaciones territoriales por concepto de FORTAMUN deben de ser destinados 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.

En ese sentido, la MIR del FORTAMUN determina como Fin “Contribuir a promover finanzas públicas locales sanas y sostenibles mediante la transferencia de aportaciones de recursos federales a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México”<sup>5</sup>.

Con base en lo anterior, en la siguiente tabla se observa, la contribución del Fondo a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024<sup>6</sup>:

**Tabla 1. Contribución del FORTAMUN a los Objetivos Nacionales de Desarrollo**

<b>Eje del PND 2019-2024 al que se alinea el FORTAMUN</b>	Eje 3. Economía
<b>Objetivo del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 al que se vincula el FORTAMUN</b>	Denotar el Crecimiento
<b>Estrategia del PND 2019-2024 al que se vincula el FORTAMUN</b>	Mantener Finanzas Sanas

**Fuente:** Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

Derivado de la tabla anterior, se puede constatar que el FORTAMUN está vinculado al PND 2019-2024<sup>7</sup>, a través de los objetivos de resultados; de tal forma que se asocia y contribuye al eje “Economía”, ya que busca mejorar las condiciones de las finanzas públicas de los municipios y las demarcaciones

<sup>4</sup> Ley de Coordinación Fiscal.

<sup>5</sup> MIR Federal FORTAMUN I-005

<sup>6</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

<sup>7</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2019-2014.

territoriales de la CDMX. Además, la estrategia que se lleva a cabo para cumplir con dicho objetivo es: *Mantener las Finanzas Sanas*.

Para contribuir a ello, el propósito del Fondo es: *“Los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México presentan finanzas públicas fortalecidas”*<sup>8</sup>.

Conforme a lo estipulado en el Plan Estatal de Desarrollo 2022 – 2027<sup>9</sup>, se identifica que el Eje 5 “Buen Gobierno cercano y con Instituciones sólidas”, busca construir un gobierno transparente y eficaz, con finanzas públicas ordenadas, mejora regulatoria y modernización administrativa.

En relación con lo anterior, la siguiente tabla, presenta los Objetivos Estatales a los cuales contribuyó el FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2022:

**Tabla 2. Contribución del FORTAMUN a los Objetivos Estatales de Desarrollo**

<b>Eje del Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 al que se alinea el FORTAMUN</b>	Eje 5. Buen Gobierno cercano y con Instituciones Sólidas.
<b>Objetivo del Plan Estatal de Desarrollo 2022- 2027 al que se vincula el FORTAMUN</b>	Construir un gobierno cercano que trabaja de la mano con la gente que es transparente y eficaz, con finanzas públicas ordenadas, mejora regulatoria y modernización administrativa.
<b>Estrategia del Plan Estatal de Desarrollo 2022- 2027 al que se vincula el FORTAMUN</b>	Mejorar la coordinación y gestión para la captación de recursos federales. Reestructurar y disminuir el pasivo de largo plazo.
<b>Línea de Acción del Plan Estatal de Desarrollo 2022- 2027 a la cual se vincula en FORTAMUN</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar programas y proyectos que incrementen las participaciones federales.</li> <li>2. Implementar acciones que permitan la disminución de costos del pago del servicio de la deuda.</li> </ol>

**Fuente:** Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027.

La contribución del FORTAMUN a los Objetivos de Desarrollo Municipal se puede apreciar en el Eje denominado *“Gobierno Moderno, Eficaz y Transparente”* del PMD 2021-2024<sup>10</sup>; el cual, tiene como objetivo: *Ser un gobierno de vanguardia que responda con eficiencia a los retos públicos que aquejan a los juarenses, brindar servicios públicos de calidad y hacer un manejo transparente, responsable y honesto de los recursos públicos*.

<sup>8</sup> MIR Federal FORTAMUN I-005

<sup>9</sup> Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027.

<sup>10</sup> Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, Municipio de Juárez

La siguiente tabla identifica los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, a los cuales contribuye el FORTAMUN.

**Tabla 3. Contribución del FORTASEG a los Objetivos Municipales de Desarrollo**

<b>Eje del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 al que se alinea el FORTAMUN</b>	Eje 1 Gobierno Moderno, Eficaz y Transparente.
<b>Objetivo del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 al que se alinea el FORTAMUN</b>	Austeridad Republicana y Disciplina en el Gasto Público. Ser un gobierno responsable en el manejo de los recursos públicos que proteja el patrimonio municipal.
<b>Estrategia del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 al que se alinea el FORTAMUN</b>	Fortalecer la Hacienda Pública Municipal mediante la creación de diversas alternativas, que permitan generar ahorros, facilitar el pago de las contribuciones ciudadanas y hacer un buen uso del patrimonio municipal.
<b>Línea de Acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 al que se alinea el FORTAMUN</b>	1.4.1.2. Crear mecanismos que permitan robustecer la Hacienda Pública Municipal. 1.4.1.3. Hacer uso eficiente y racional de los recursos públicos, que permitan generar ahorros.

**Fuente:** Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024.

Por su parte y en línea con lo anterior, en la Estrategia Programática del PEF 2022, correspondiente al FORTAMUN, se menciona que... *las aportaciones federales que, con cargo al FORTAMUN reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.*<sup>11</sup>

Finalmente, el análisis muestra que la contribución del FORTAMUN es adecuada con el Eje, Objetivo, Estrategia y Líneas de Acción correspondientes, en materia de Seguridad Pública del PMD<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Estrategia Programática, PEF 2022.

<sup>12</sup> Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, Municipio de Juárez.

**Pregunta 3 ¿Se cuenta con estudios diagnósticos que justifiquen el destino de los recursos de FORTAMUN?, y en caso afirmativo ¿La justificación es la adecuada?**

**Respuesta: No**

El Ente Ejecutor del FORTAMUN no informa sobre algún diagnóstico situacional que, en aras de la transparencia y rendición de cuentas, justifique la decisión sobre la ejecución de los recursos, considerando que éste no es un requisito que forme parte de los criterios establecidos.

Sin embargo, más allá de la rendición de cuentas a la sociedad, un diagnóstico situacional permite identificar la problemática que se resuelve, tomando en cuenta las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta, así como las debilidades o amenazas a sortear para lograr el cumplimiento de objetivos<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Plan para mejorar la gestión institucional con enfoque de resultados de desarrollo sostenible. INDETEC, 2023.

#### **Pregunta 4. ¿Existe congruencia entre los proyectos de inversión realizados con recursos del FORTAMUN y lo establecido en la normatividad aplicable?**

##### **Respuesta: Sí**

El artículo 37 de la LCF<sup>14</sup>, establece que los recursos del FORTAMUN se podrán destinar *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.*

De igual manera, la normatividad estatal precisa que *“Los recursos que reciban los municipios derivados de este Fondo, deberán destinarse exclusivamente a lo dispuesto en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal. Estos mismos recursos podrán afectarse como garantía del cumplimiento de sus obligaciones de pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 51 de la Ley de Coordinación Fiscal”*<sup>15</sup>.

En ese sentido, dentro de la información remitida como evidencia por parte del Ente Ejecutor, se identifican documentos referentes al destino de los recursos del Fondo para el año 2022, observando que éstos fueron utilizados para amortizar la deuda interna, y para equipar y capacitar al personal de seguridad pública<sup>16</sup>; por lo que se afirma que existe congruencia entre el destino de los recursos del FORTAMUN y la normatividad aplicable.

<sup>14</sup> Ley de Coordinación Fiscal.

<sup>15</sup> Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios.

<sup>16</sup> Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2022.

**Pregunta 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?**

**Respuesta:**

El Ente Ejecutor menciona que en el ejercicio fiscal 2022 *“el FORTAMUN no presenta sinergia con otros Fondos o Programas, esto debido a que dentro de los criterios de ejercicio de los recursos del Fondo se estipula que el FORTAMUN puede participar en esquemas de coinversión con otros fondos o Programas”*.

También afirman lo siguiente: *“Sin embargo, lo mencionado anteriormente no ha sido contemplado dentro de la planeación para la aplicación de los recursos en el municipio de Juárez, ya que no es una condición para recibir la ministración del Fondo”*.





HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



## Tema II. Gestión



## **Pregunta 6. ¿Cuál es el proceso oficial que opera para la ministración de los recursos del FORTAMUN al Municipio?**

### **Respuesta:**

El artículo 5 del Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización de los recursos correspondientes a las aportaciones del ramo 33, precisa que la ministración de recursos por concepto de FORTAMUN se efectúa el día último de cada mes, y para el caso específico del mes de diciembre, el día 15.<sup>17</sup>

A través del Periódico Oficial, la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua da a conocer los montos de la ministración del FORTAMUN a cada uno de los Municipios para el Ejercicio Fiscal.<sup>18</sup>

Una vez que la tesorería del Ayuntamiento recibe los recursos por concepto de FORTAMUN, la Dirección General de Planeación y Evaluación emite los oficios de aprobación que oficializan la ejecución de los recursos recibidos, de acuerdo a la normatividad aplicable.

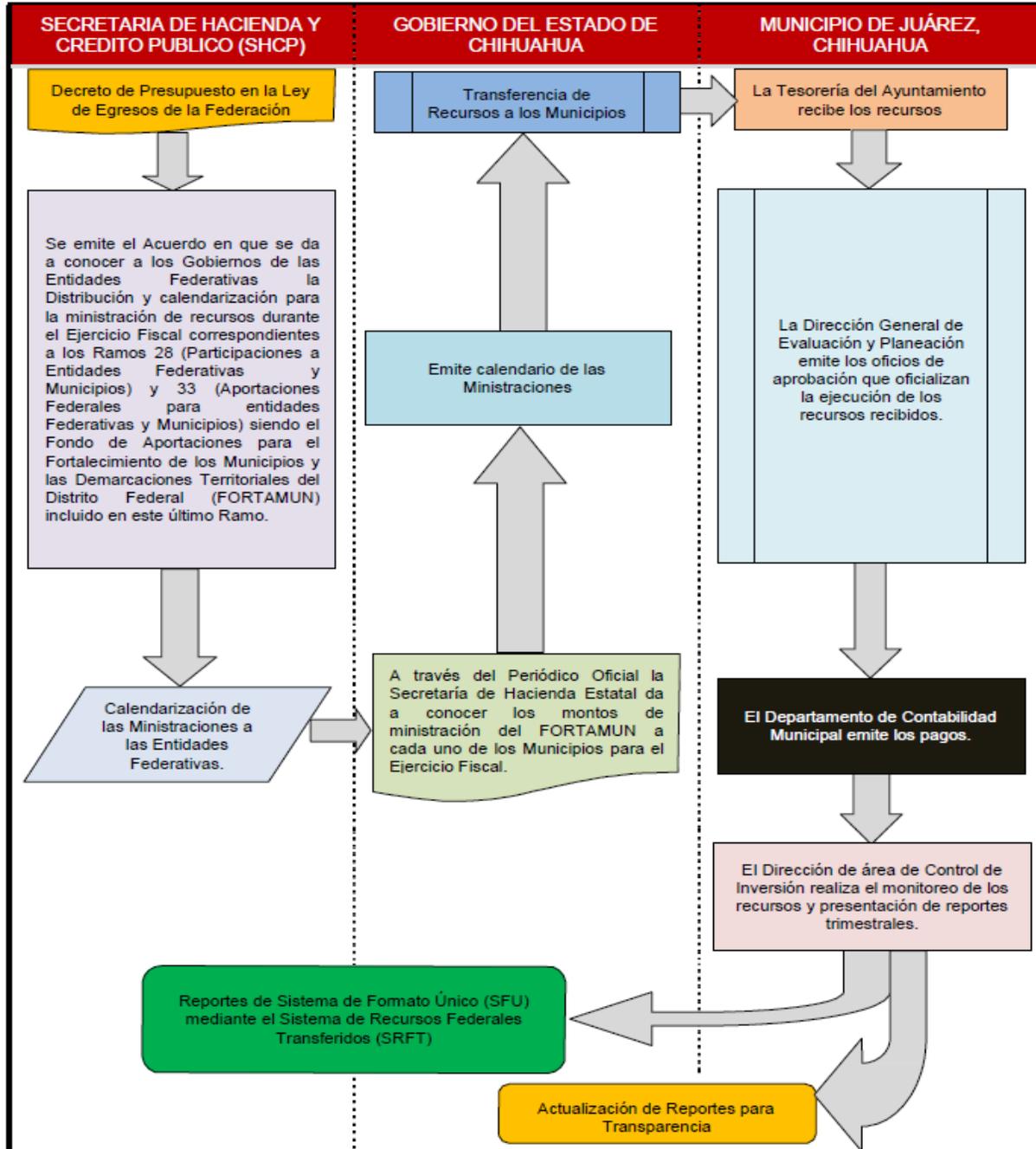
Para el cumplimiento de la normatividad en materia de transparencia y rendición de cuentas, el Municipio, a través de la Dirección de Control de Inversión, realiza el monitoreo de los recursos y presenta los reportes trimestrales.

En resumen, el proceso que se realiza para la ministración de los recursos transferidos del FORTAMUN, se presenta el siguiente diagrama.

<sup>17</sup> 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 2022, de los recursos correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

<sup>18</sup> Acuerdo por el que se da a conocer a los 67 municipios del Estado de Chihuahua la distribución y calendarización para la ministración

**Figura 1. Diagrama de flujo para la ministración de los recursos transferidos por concepto de FORTAMUN 2022.**



Fuente: Diagrama de flujo, FORTAMUN 2022, Municipio Juárez, Chihuahua.

**Pregunta 7. ¿Los recursos del FORTAMUN se transfieren en tiempo y forma a la(las) instancia(s) ejecutora(s)?**

**Respuesta: Sí**

La ministración de los recursos de los fondos federales se realiza de acuerdo con el capítulo V de la LCF y, para el caso específico del FORTAMUN, ésta se realiza el último día de cada mes, a excepción del mes de diciembre, que se ministra el día 15.<sup>19</sup>

Por parte de la normativa estatal, el acuerdo por el que se ministran los recursos a los 67 municipios del Estado de Chihuahua menciona que el FORTAMUN se entera mensualmente por partes iguales a los Municipios, por conducto de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.<sup>20</sup>

De acuerdo con los oficios de transferencia de los recursos por concepto de FORTAMUN, se anexa la siguiente tabla.

**Tabla 4. Calendarización y Ministración de recursos FORTAMUN 2022**

Enero	31	\$93,149,717.00
Febrero	28	\$93,149,717.00
Marzo (Complemento)	2	\$1,816,756.00
Marzo	31	\$94,058,094.00
Abril	29	\$94,058,094.00
Mayo	31	\$94,058,094.00
Junio	30	\$94,058,094.00
Julio	29	\$94,058,094.00
Agosto	31	\$94,058,094.00
Septiembre	30	\$94,058,094.00
Octubre	31	\$94,058,094.00
Noviembre	30	\$94,058,094.00
Diciembre	20	\$94,058,094.00
<b>Total</b>		<b>\$ 1,128,697,130.00</b>

**Fuente:** Elaboración de INDETEC con base en recibos de transferencia de los recursos del FORTAMUN 2022.

Tal como se aprecia en la tabla anterior, los recursos fueron transferidos en tiempo y forma de acuerdo con la normatividad aplicable.

<sup>19</sup> 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 2022, de los recursos correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

<sup>20</sup> Acuerdo por el que se da a conocer a los 67 municipios del Estado de Chihuahua la distribución y calendarización para la ministración

**Pregunta 8. ¿El Ente Público responsable del FORTAMUN cuenta con procedimientos institucionales sistematizados para justificar y determinar el destino de los recursos del FORTAMUN?**

**Respuesta: No**

De acuerdo con el artículo 37 de la LCF<sup>21</sup>, los recursos del Fondo se destinarán a la satisfacción de los requerimientos del Municipio, *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.*

Por otro lado, el Manual de Organización<sup>22</sup> enviado como evidencia, muestra el *procedimiento para la integración de proyectos de inversión*, teniendo como objetivo, “dar certidumbre y operatividad a la asignación de los recursos públicos para la inversión en función de rentabilidad de los proyectos de impacto que se espera en el desarrollo de Municipio”.

Sin embargo, es importante resaltar que esta evidencia remitida por parte del Ente Ejecutor, no precisa los procedimientos que se utilizan para justificar y determinar los recursos del FORTAMUN destinados a la Seguridad Pública en donde se ejecutó el mayor porcentaje de recursos.

<sup>21</sup> Ley de Coordinación Fiscal.

<sup>22</sup> Manual de organización y procedimientos, Dirección General de Planeación y Evaluación.

**Pregunta 9. Las actividades o procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FORTAMUN ¿están documentadas a través de un instrumento de control interno, tales como un manual de procedimientos o lineamientos de operación, identificándose las articulaciones entre los actores involucrados?**

**Respuesta: No**

Es importante mencionar que, de acuerdo con lo establecido en la normatividad aplicable del Fondo, el FORTAMUN se destinó al rubro de Seguridad Pública; sin embargo, dentro de la evidencia remitida no es posible identificar algún documento de control interno en el cual se precisen las actividades asociadas al uso y destino de los recursos utilizados para la Seguridad Pública por concepto de FORTAMUN.

Como muestra de los procedimientos que se establecen en el manual<sup>23</sup> enviado como evidencia, la siguiente tabla contiene el proceso que se lleva a cabo para la integración de los proyectos de inversión.

**Tabla 5. Procesos para integrar los proyectos de inversión en el Municipio**

Secuencia	Proceso	Subprocesos/tareas	Responsable
1	Procedimiento para la integración de proyectos de inversión municipal.	En el mes de octubre del ejercicio fiscal en curso, enviará oficio de invitación a las Dependencias Municipales para presentar sus propuestas de inversión para el proyecto de presupuesto de egresos del próximo ejercicio fiscal, adjuntando el formato de solicitud de proyectos de inversión.	Dirección General de Planeación y Evaluación
2	Procedimiento para la integración de proyectos de inversión municipal.	Dirige oficio solicitando la autorización correspondiente para ejercer el recurso presupuestal que permita realizar los proyectos de inversión de su programa operativo anual para siguiente ejercicio fiscal, de acuerdo al correspondiente análisis de congruencia de los proyectos de inversión con los objetivos y propósitos del Plan Municipal de Desarrollo, las propuestas deben incluir: presupuesto, metas, justificante de las acciones a ejecutar y los beneficiarios a obtener.	Dependencia Municipal

<sup>23</sup> Manual de organización y procedimientos, Dirección General de Planeación y Evaluación.



3	Procedimiento para la integración de proyectos de inversión municipal.	La Dirección de Control de Inversiones instruye a la Jefatura de Integración de Programas de Inversión para que se emitan los oficios correspondientes a las dependencias municipales, para la autorización de los proyectos de inversión, (estos tendrán que ser llevados a cabo con las características correspondientes).	Dirección General de Planeación y Evaluación
4	Procedimiento para la integración de proyectos de inversión municipal.	Una vez validados y dictaminados los proyectos de inversión municipal realizará la calendarización de metas y financiera, con fin de que la Tesorería Municipal elabore el proyecto de Presupuesto de Egresos para turnarlo a la Secretaría del Ayuntamiento para presentarlo ante el Cabildo.	Dirección General de Planeación y Evaluación
5	Procedimiento para la integración de proyectos de inversión municipal.	Ya publicado el Presupuesto de Egresos, notifica a las Dependencias Municipales los proyectos y los montos a ejecutar.	Dirección General de Planeación y Evaluación

**Fuente:** Manual de organización y procedimientos, Dirección de Planeación y Evaluación.

**Pregunta 10. De acuerdo con los procesos internos y externos de operación del FORTAMUN ¿Existe congruencia entre la normatividad aplicable federal y el Manual de procedimientos?**

**Respuesta: No**

Por un lado, la normatividad aplicable al FORTAMUN señala el destino de los recursos<sup>24</sup>; y por el otro, los procesos internos y externos a que se refiere la pregunta metodológica señalan un manual de procedimientos, que para el caso, el Ente Ejecutor remitió el “Manual de organización y procedimientos, Dirección de Planeación y Evaluación<sup>25</sup>, identificando el proceso denominado *integración de proyectos de inversión*. Dicho proceso muestra paso a paso como se deben de enviar las propuestas para las inversiones que realiza el municipio.

Sin embargo, no se logran identificar los procesos en el citado manual, por lo que no es posible analizar su congruencia con la normatividad federal aplicable.

<sup>24</sup> Artículo 37 de la LCF.

<sup>25</sup> Manual de organización y procedimientos, Dirección de Planeación y Evaluación.

**Pregunta 11. El Ente Público (o dependencias en su caso) responsable de la ejecución del Fondo ¿Cuenta con una Planeación Estratégica que identifique las obras, proyectos, actividades y acciones financiadas los recursos del Fondo?**

**Respuesta: No**

El Ente Ejecutor informa que no cuenta con un plan o programa estratégico institucional, ya que éste no es requerido para llevar a cabo el destino de los recursos; y que, además, se utiliza el seguimiento de los indicadores reportados trimestralmente en el SFRT.

Al respecto, es necesario señalar la importancia de contar con una planeación estratégica institucional; y debido a que para el año 2022 parte del recurso fue destinado a la Seguridad Pública, las estrategias, tienen dos vías. La primera de ellas define la manera cómo se alcanza una situación deseada y su impacto sobre la población; y la segunda, define la manera en que se superan debilidades y se reducen amenazas que ponen en riesgo el cumplimiento de los objetivos y metas<sup>26</sup>.

<sup>26</sup> Plan para mejorar la gestión institucional con enfoque de resultados de desarrollo sostenible. INDETEC.



HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



# Tema III. Resultados y Ejercicio de los Recursos





**Pregunta 12. ¿Cuáles son los sistemas de información, seguimiento y monitoreo que el Ente Público responsable del FORTAMUN utiliza para reportar la información de resultados sobre el destino y ejercicio de los recursos públicos?**

**Respuesta:**

El Principal Sistema de información con el que se cuenta, es el SRFT, en donde, la Dirección de área de Control de Inversión, realiza el monitoreo de los recursos, presenta y actualiza los informes trimestrales.

Respecto al tema de la transparencia y rendición de cuentas, cabe señalar lo siguiente:

En el artículo primero, segundo párrafo de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP)<sup>27</sup>, precisa que ésta, *tiene por objeto establecer los principios, bases generales y procedimientos para garantizar el derecho de acceso a la información en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad de la Federación, las Entidades Federativas y los municipios.*

El artículo 2 de la misma, en donde se establecen los objetivos, se destacan los siguientes:

- Distribuir competencias entre los Organismos garantes de la Federación y las Entidades Federativas, en materia de transparencia y acceso a la información;
- Establecer las bases mínimas que regirán los procedimientos para garantizar el ejercicio del derecho de acceso a la información;
- Establecer las bases y la información de interés público que se debe difundir proactivamente; y
- Promover, fomentar y difundir la cultura de la transparencia en el ejercicio de la función pública, el acceso a la información, la participación ciudadana, así como la rendición de cuentas, a través del establecimiento de políticas públicas y mecanismos que garanticen la publicidad de información oportuna, verificable, comprensible, actualizada y completa, que se difunda en los formatos más adecuados y accesibles para todo el público y atendiendo en todo momento las condiciones sociales, económicas y culturales de cada región.

Ahora bien, sobre las obligaciones comunes de transparencia para los sujetos obligados, del artículo 70 de la LGTAIP se resaltan las siguientes, vinculadas con el tema:

- Las metas y objetivos de las Áreas de conformidad con sus programas operativos;
- Los indicadores relacionados con temas de interés público o trascendencia social que, conforme a sus funciones, deban establecer;

<sup>27</sup> Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

- Los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados.

Por su parte, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua tiene por objeto garantizar el derecho de acceso a la información pública y establecer los principios, bases generales y procedimientos para ello.

*“El derecho humano de acceso a la información comprende solicitar, investigar, difundir, buscar y recibir información<sup>28</sup>”.*

En el artículo 77 de esta Ley, se menciona que los sujetos obligados deben difundir de manera permanente la información del Marco Normativo aplicable, incluyendo leyes, códigos, reglamentos; su estructura orgánica completa; las facultades por área; las metas y objetivos de las áreas de conformidad con sus programas operativos; los indicadores relacionados con temas de interés público; indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados; los gastos realizados; entre otros. En tanto que, el artículo 71 a la letra dice... *“se deberán difundir en sus portales de internet y a través de la Plataforma Nacional.”*

Por otro lado, los *Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos*, tienen por objeto establecer las disposiciones para que las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, envíen a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, informes sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos de los recursos federales que les sean transferidos por concepto de aportaciones federales, convenios de coordinación en materia de descentralización o reasignación y subsidios, y los resultados de las evaluaciones que se lleven a cabo al respecto, así como las relacionadas con la operación para la entrega de los recursos del Ramo General 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios<sup>29</sup>.

En recuento de lo anterior, se afirma que el Ayuntamiento del Municipio de Juárez, Chihuahua, cumple con la normatividad en materia de Transparencia y Acceso a la Información, informando el avance financiero, el destino del gasto, los proyectos realizados con recursos de FORTAMUN, así como los avances trimestrales del cumplimiento de metas y objetivos de los indicadores establecidos; al tiempo que el Ente Coordinador transparenta la información en los portales de transparencia.

<sup>28</sup> Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua.

<sup>29</sup> Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal y de operación de los recursos del Ramo General 33.

**Pregunta 13. ¿Existen lineamientos claros y suficientes para vigilar que las aportaciones del FORTAMUN se destinen a los mandatos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal y demás normatividad aplicable?**

**Respuesta: Sí**

De acuerdo con la normatividad aplicable del Fondo a nivel Federal<sup>30</sup>, el destino de los recursos del FORTAMUN los cuales *se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.*

Por su parte, la normatividad estatal identifica el destino de los recursos que recibe el municipio por concepto de FORTAMUN, en el artículo 37 párrafo segundo de la Ley de Coordinación Fiscal Estatal<sup>31</sup>, que a la letra dice:

*Los recursos que reciban los municipios derivados de este Fondo, deberán destinarse exclusivamente a lo dispuesto en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal. Estos mismos recursos podrán afectarse como garantía del cumplimiento de sus obligaciones de pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 51 de la Ley de Coordinación Fiscal.*

Para vigilar que el recurso destinado por concepto de FORTAMUN se asigna de acuerdo con la normatividad aplicable, existen los lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos, los cuales tienen por objetivo establecer las disposiciones necesarias para que las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales, envíen a la SHCP, los informes sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos de los recursos federales que son transferidos por concepto de aportaciones federales.<sup>32</sup>

Asimismo, se establece dentro de los lineamientos que se debe de entregar la información de los resultados de las evaluaciones que se lleven a cabo al respecto, así como la operación para la entrega de los recursos del Ramo 33 Aportaciones Federales<sup>33</sup>.

<sup>30</sup> Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

<sup>31</sup> Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios.

<sup>32</sup> Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo 33.

<sup>33</sup> Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo 33.

**Pregunta 14. ¿En cuales rubros se aplicaron los recursos del FORTAMUN y cuántos proyectos fueron llevados a cabo en el ejercicio fiscal 2020 - 2022?**

**Respuesta:**

De acuerdo con los reportes trimestrales el SRFT<sup>34</sup> correspondientes al cierre del período 2020-2022, la siguiente tabla muestra cuales y cuantos proyectos fueron llevados a cabo en cada ejercicio fiscal.

**Tabla 6. Avance físico financiero de los proyectos municipales financiados con recursos del FORTAMUN 2020-2022**

<b>PROYECTOS MUNICIPALES FINANCIADOS CON RECURSOS DEL FORTAMUN EN EL AÑO 2020</b>			
<b>PROYECTOS PRIORITARIOS</b>	<b>AVANCE FÍSICO</b>		<b>% DE AVANCE FINANCIERO</b>
	<b>Unidad de medida</b>	<b>% de Avance acumulado</b>	
Cumplimiento de obligaciones financieras			
Pago de derechos y aprovechamiento por concepto de agua			
Descargas de aguas residuales			
Modernización de los sistemas de recaudación			
Mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública	8	100%	100%
<b>OTROS PROYECTOS</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>% Avance acumulado</b>	<b>% Avance \$</b>
Protección Civil			
Urbanización e imagen urbana			
Mantenimiento			
Deporte			
Educación			
Alumbrado y electrificación			
Comunicación			
Proyectos ejecutivos			
Adquisiciones			
Otros			

<sup>34</sup> Informes Definitivos Carpeta Destino del Gasto SRFT, 2020, 2021 y 2022.

**PROYECTOS MUNICIPALES FINANCIADOS CON RECURSOS DEL FORTAMUN EN EL AÑO 2021**

PROYECTOS PRIORITARIOS	AVANCE FÍSICO		% DE AVANCE FINANCIERO
	Unidad de medida	% de Avance acumulado	
Cumplimiento de obligaciones financieras			
Pago de derechos y aprovechamiento por concepto de agua			
Descargas de aguas residuales			
Modernización de los sistemas de recaudación			
Mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública	20	100%	100%
OTROS PROYECTOS	Unidad de medida	% Avance acumulado	% Avance \$
Protección Civil			
Urbanización e imagen urbana			
Mantenimiento			
Deporte			
Educación			
Alumbrado y electrificación			
Comunicación			
Proyectos ejecutivos			
Adquisiciones	15	100%	100%
Otros			

**PROYECTOS MUNICIPALES FINANCIADOS CON RECURSOS DEL FORTAMUN EN EL AÑO 2022**

PROYECTOS PRIORITARIOS	AVANCE FÍSICO		% DE AVANCE FINANCIERO
	Unidad de medida	% de Avance acumulado	
Cumplimiento de obligaciones financieras			
Pago de derechos y aprovechamiento por concepto de agua			
Descargas de aguas residuales			
Modernización de los sistemas de recaudación			
Mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública	3	100%	100%

OTROS PROYECTOS	Unidad de medida	% Avance acumulado	% Avance \$
Protección Civil			
Urbanización e imagen urbana			
Mantenimiento			
Deporte			
Educación			
Alumbrado y electrificación			
Comunicación			
Proyectos ejecutivos			
Adquisiciones	24	100%	100%
Otros			

**Fuente:** Informe Definitivo Carpeta Destino del Gasto SRFT, 2020, 2021 y 2022.

En aras de contribuir a la respuesta, se toma en cuenta no únicamente los gastos de inversión, sino también, el gasto corriente. De esta manera, se puede analizar anualmente el porcentaje de recursos destinado a cada rubro que establece la normatividad aplicable al Fondo.

En el año 2020, el gasto de inversión fue de \$282,753,788.10 para la realización de 8 proyectos dirigidos a mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública<sup>35</sup>; en tanto que el gasto corriente, ejecutado por Seguridad Pública así como para amortizar la deuda, fue de \$743,095,343.30 pesos; es decir, un total de \$1,025,849,131.40 pesos<sup>36</sup>, en donde se observa que el 67.44% del recurso se ejecutó para financiar acciones y requerimientos de Seguridad Pública, y el 32.56% para amortizar deuda.

Durante el ejercicio fiscal 2021, el gasto de inversión del FORTAMUN se aplicó en 35 proyectos, de los cuales 15 fueron de adquisiciones y 20 para el mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública por un monto de \$270,513,111.53 pesos<sup>37</sup>; en tanto que el gasto corriente ascendió a la cantidad de \$775,808,289.59 pesos, asignado para la amortización de la deuda, requerimientos de Seguridad Pública y de Servicios Públicos<sup>38</sup>; lo que en conjunto ascendió a \$1,046,321,401.18 pesos<sup>39</sup>, en donde el 55.81% fue destinado a Seguridad Pública, 29% a la amortización de la deuda, 10.85% a urbanización, 3.48% para transportes y vialidades, y 0.86% los ejecutó la Dirección General de Servicios Públicos.

<sup>35</sup> Informe Definitivo Carpeta Destino del Gasto SRFT, 2020.

<sup>36</sup> Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2020.

<sup>37</sup> Informe Definitivo Carpeta Destino del Gasto SRFT, 2021.

<sup>38</sup> Fuente de información. Comunicación Interna

<sup>39</sup> Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2021.

La totalidad de proyectos realizados en 2022<sup>40</sup> fue de 27, de los cuales, 24 fueron dirigidos a adquisiciones y 3 para mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública, con un gasto de inversión de \$473,214,287.74. Por su parte, el gasto corriente fue de \$660,776,519.99 pesos que, en suma, con los proyectos, asciende a \$1,133,990,807.70 pesos, en donde se advierte que el 74.93% del recurso total fue destinado para requerimientos de Seguridad Pública, el 23.81% a para amortizar deuda, el 0.93% para urbanización, el 0.28% para requerimientos de la Dirección General de Servicios Públicos, el 0.03% a transporte y vialidades, y finalmente, el 0.02% a otros proyectos.

Derivado de lo anterior se identifica que para el período analizado el mayor porcentaje de recursos se aplicaron para los requerimientos de Seguridad Pública, seguido de la amortización de la deuda. Asimismo, para los años 2021 y 2022 se advierte que el recurso fue utilizado para más rubros, tales como los requeridos por la Dirección De Servicios Públicos<sup>41</sup>, el transporte y vialidades, y con un mayor porcentaje para la urbanización; y que únicamente para el 2022, se utilizó una mínima cantidad de recursos para otros proyectos (sin especificar).

Para el período analizado y de acuerdo con la evidencia remitida, se observa que el estatus de todos los proyectos se reporta como terminados<sup>42</sup>.

<sup>40</sup> Informe Definitivo Carpeta Destino del Gasto SRFT, 2022.

<sup>41</sup> Fuente de información. Comunicación Interna.

<sup>42</sup> Informe Definitivo Carpeta Destino del Gasto SRFT, 2020, 2021 y 2022.

**Pregunta 15 ¿Los indicadores de resultados de la MIR Federal utilizados para evaluar la aplicación del recurso del FORTAMUN cumplieron con las metas comprometidas en el periodo 2020 - 2022?**

**Respuesta:**

De acuerdo con las fuentes de información remitidas como evidencias por parte del Ente Ejecutor, se presenta la siguiente tabla. Sin embargo, es importante mencionar que para el caso de los años 2020 y 2021 no se remitió la MIR; por tanto, se utilizaron los informes del SRFT (SHCP), y el PEF<sup>43</sup> de cada año para completar la tabla, en donde no se indica el objetivo de resultado para estos años.

En apego a los Términos de Referencia, para el análisis se considera como criterio de cumplimiento el rango de  $\pm 15\%$ .

**Tabla 7. Análisis de resultados de la MIR Federal del FORTAMUN 2020- 2022**

Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)	Objetivo de resultados	Nombre del Indicador	Meta programada 2020	Meta alcanzada 2020	Variación porcentual
Fin	Contribuir al bienestar social e igualdad mediante el fortalecimiento de las finanzas públicas de los municipios y alcaldías de la Ciudad de México.	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	86.74	100	15.28
Propósito	Los municipios y alcaldías de la Ciudad de México fortalecen sus finanzas públicas.	Índice de Dependencia Financiera <i>Con cuántos pesos de FORTAMUN cuenta el municipio o demarcación territorial, por cada peso por concepto de ingresos por recaudación.</i> <i>Debe ser descendente</i>	.2568	1.86 <i>Por cada peso de ingresos propios, hay 1.86 pesos del FORTAMUN</i>	624.29
Componente	Programas, obras o acciones financiadas con el FORTAMUN implementados.	Porcentaje de avance en las metas	100	100	0

<sup>43</sup> SHCP, Finanzas Públicas. PEF. En: [https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas\\_Publicas/Paquete\\_Economico\\_y\\_Presupuesto](https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Paquete_Economico_y_Presupuesto)



Actividad	Aplicación de los recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales, en los destinos de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.	Índice en el Ejercicio de Recursos			
Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)	Objetivo de resultados	Nombre del Indicador	Meta programada 2021	Meta alcanzada 2021	Variación porcentual
Propósito	Los municipios y alcaldías de la Ciudad de México fortalecen sus finanzas públicas.	Índice de Dependencia Financiera  <i>Con cuántos pesos de FORTAMUN cuenta el municipio o demarcación territorial, por cada peso por concepto de ingresos por recaudación.</i>  <i>Debe ser descendente</i>	.4725	.1479  <i>Por cada peso de ingresos propios, hay 14 centavos del FORTAMUN</i>	-68.69
Propósito	Los municipios y alcaldías de la Ciudad de México fortalecen sus finanzas públicas.	Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México  <i>Variación de los ingresos de libre disposición</i>  <i>Debe ser ascendente</i>	-5.19	8.24	-258.76
Componente	Programas, obras o acciones financiadas con el FORTAMUN implementados.	Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por municipios y demarcaciones	100	100	0



Actividad	Aplicación de los recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales, en los destinos de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	100	100	0
<b>Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)</b>	<b>Objetivo de resultados</b>	<b>Nombre del Indicador</b>	<b>Meta programada 2022</b>	<b>Meta alcanzada 2022</b>	<b>Variación porcentual</b>
Propósito	Los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México presentan finanzas públicas fortalecidas	Índice de Dependencia Financiera  <i>Con cuántos pesos de FORTAMUN cuenta el municipio o demarcación territorial, por cada peso por concepto de ingresos por recaudación.</i>  <i>Debe ser descendente</i>	.4531	.3586  <i>Por cada peso de ingresos propios, hay 36 centavos del FORTAMUN</i>	-20.85
Propósito	Los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México presentan finanzas públicas fortalecidas	Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México  <i>Variación de los ingresos de libre disposición</i>  <i>Debe ser ascendente</i>	-28.48	20.58  <i>Justificación: Presencia de un incremento en el ingreso disponible del municipio con relación al ejercicio anterior.</i>	-172.26
Componente	Recursos federales aplicados en los rubros de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	100	100	0

Componente	Recursos federales para los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México transferidos	Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México	100	100	0
------------	--	---	-----	-----	---

**Fuente:** Elaboración de INDETEC con base en los Informes Definitivos Carpeta de Indicadores SRFT, 2020, 2021 y 2022;

Derivado de la tabla anterior, se identifica que:

- A nivel de Fin, ejercicio fiscal 2020, el indicador señalado como “*Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos*” cambió de nivel de desempeño, de Fin a Actividad en el 2021, y de ésta a Componente en el 2022.<sup>44</sup>
- El indicador *Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos*<sup>45</sup>, para el ejercicio 2020, la variación porcentual fue de 15.28%, por lo que se toma como un indicador que no cumplió con la meta programada (criterio de cumplimiento con rango de  $\pm 15\%$ ); en tanto que para los demás años la variación es del 0%, debido a que cumplió con el 100% de la meta programada respecto a la meta alcanzada.
- A nivel de Propósito, el período analizado presenta el indicador *Índice de Dependencia Financiera*, el cual no cumple con el criterio de cumplimiento para ninguno de los años, ya que no se ubica en el  $\pm 15\%$  del rango de cumplimiento establecido en los TdR, aunado a que, para ninguno de los casos, se reporta alguna justificación sobre el grado de cumplimiento de la meta programada.
- De igual manera, se advierte, para el índice de dependencia financiera, cuyo resultado debe ser descendente, se advierten cifras que van de 1.86 pesos del FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2020; de 14 centavos de FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2021; y de 35 centavos de FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2022, es decir, que disminuyeron los recursos propios, lo que resulta incongruente con el resultado de la *Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México* (medible a partir del 2021 a nivel de Propósito) que en el 2022, de una meta programada de -28.48, alcanzó un resultado de 20.58, cuya justificación indica la “*Presencia de un incremento en el ingreso disponible del municipio con relación al ejercicio anterior*”.
- Finalmente, de los indicadores a nivel de Componente<sup>46</sup> que miden el Porcentaje de Metas (indicador a nivel de Componente 2020); *Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos (Indicador a nivel de Componente para los años 2021 y 2022)* y *Porcentaje de recursos FORTAMUN*

<sup>44</sup> Informe Definitivo Carpeta de Indicadores SRFT, 2020.

<sup>45</sup> Informes Definitivos Carpeta de Indicadores SRFT, 2020, 2021 y 2022.

<sup>46</sup> Informes Definitivos Carpeta de Indicadores SRFT, 2020, 2021 y 2022.

*recibidos por municipios y demarcaciones territorial (Indicador a nivel de Componente para los años 2021 y 2022), cumplieron con el 100% de la meta establecida cada uno de ellos.*

## Pregunta 16. ¿Cuál es el comportamiento de los recursos del Fondo que se evalúa en el período 2020-2022?

### Respuesta:

Para dar respuesta al comportamiento de los recursos del FORTAMUN, se presenta la siguiente tabla.

**Tabla 8. Comportamiento de los recursos del FORTAMUN en el período 2020-2022**

Ejercicio Fiscal Analizado	Autorizado	Modificado	Recaudado (Ministrado)			Devengado	Ejercido
			Nominal	Real	% de variación		
2022	\$1,126,938,261.43	\$1,133,990,807.70	\$1,133,990,807.70	\$722,747,487.38	56.90%	\$1,133,990,807.70	\$1,133,990,807.70
2021	\$1,040,305,355.37	\$1,046,321,401.18	\$1,046,321,401.18	\$721,103,563.47	45.10%	\$1,046,321,401.18	\$1,046,321,401.18
2020	\$1,024,101,019.00	\$1,025,849,131.40	\$1,025,849,131.40	\$744,447,845.72	37.80%	\$1,025,849,131.40	\$1,025,849,131.40

**Fuente:** Elaboración de INDETec con base en los Informes Definitivos, Carpeta Ejercicio del Gasto SRFT, 2020, 2021 y 2022.

De la tabla anterior, se identifica lo siguiente.

En el periodo 2020-2022 el recurso recaudado nominal respecto al autorizado representó el 10.54% al alza; sin embargo, al tomar como referente el recurso ministrado real<sup>47</sup>, se identifica que en promedio el recurso recaudado representa el 2.91% a la baja.

La variación porcentual entre el recurso ministrado real en 2020, y el recurso ministrado real en 2022, es significativa dado que, en términos absolutos, corresponde a \$744,447,487.38 y \$722,747,487.38 respectivamente; es decir, \$21,700,358.34 pesos menos en 2022 que en 2020.

Para el año 2020<sup>48</sup>, el recurso autorizado fue de \$1,024,101,019.00; mientras que el recurso modificado, devengado y ejercido presentan un aumento del 0.17%, ascendiendo a la cantidad de \$1,025,849,131.40; en tanto que para el ejercicio 2021<sup>49</sup>, el recurso modificado, devengado y ejercido ascendió a \$1,046,321,401.18. Derivado de lo anterior, se identifica un aumento entre los años 2020 y 2021, correspondiente a \$20,472,269.78, es decir un incremento del 2%.

En el 2022<sup>50</sup>, se identifica que el recurso autorizado se modificó de \$1,126,938,261.43 a \$1,133,990,801.70; por tanto, entre el monto autorizado y el recaudado se observa una diferencia

<sup>47</sup> Deflatores. PIB Anual-Tim base 2013. Estimaciones de crecimiento real y nominal del PIB. SHCP 2020-2026. Transparencia presupuestaria. En: [www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/deflatores](http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/deflatores)

<sup>48</sup> Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2020.

<sup>49</sup> Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2021.

<sup>50</sup> Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2022.

relativa de 0.63%, en tanto que, de acuerdo con los valores reales, la diferencia relativa es de menos 35.87%; lo que indica que se ministró menor cantidad de recursos de lo inicialmente autorizado.

En términos reales, el recurso ministrado en 2021<sup>51</sup> fue de \$721,103,653.47 y para 2022<sup>52</sup> ascendió a la cantidad de \$722,747,487.38 con un aumento en el recurso de \$1,643,833.91, es decir un incremento del 0.22%.

---

<sup>51</sup> Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2021.

<sup>52</sup> Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2022.

## Pregunta 17. ¿Cuál es el Gasto Esperado de acuerdo con las Metas Logradas?

### Respuesta:

Para conocer el Gasto Esperado de acuerdo con las Metas Logradas, se resuelve la siguiente fórmula establecida en los Términos de Referencia.

$$GEML = \frac{\text{Gasto pagado} \times \text{Metas logradas en el SFU}}{\text{Metas Programadas en el SFU}}$$

$$GEML = \frac{\$1,133,990,807.70 \times 2}{4}$$

$$GEML = \$566,995,403.85$$

**GEML:** Gasto esperado de acuerdo con las metas logradas.

De acuerdo con la información remitida como evidencia por parte del Ente Ejecutor, es posible identificar que el presupuesto pagado por concepto de FORTAMUN al municipio de Juárez fue de \$1,133,990,807,70<sup>53</sup> pesos en tanto que las metas programadas identificadas fueron cuatro<sup>54</sup>, de las cuales únicamente se logró el cumplimiento de dos de ellas, siendo los indicadores a nivel de Componente los cuales presentaron un 100% en su cumplimiento, en tanto que los dos indicadores a nivel de Propósito pasaron por mucho el criterio de cumplimiento de metas del  $\pm 15\%$ <sup>55</sup>, por tanto se cuenta como metas no logradas; por consiguiente la resolución de la fórmula nos da un resultado que el gasto esperado de acuerdo con las metas logradas fue de \$566,995,403.85 siendo la mitad del presupuesto pagado al Fondo.

<sup>53</sup> Informe Definitivo, Carpeta Ejercicio del Gasto SRFT 2022.

<sup>54</sup> Informes Definitivos Carpeta de Indicadores SRFT, 2022.

<sup>55</sup> Establecido en los Términos de Referencia.





HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



# **Tema IV.**

## **Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora**



**Pregunta 18. Como parte de la evaluación del ejercicio 2022 del FORTAMUN ¿Fueron emitidas recomendaciones de mejora?**

**Respuesta: Sí**

En la evaluación<sup>56</sup> del Ejercicio Fiscal 2021 realizada al FORTAMUN, se identifica la emisión de las siguientes recomendaciones:

1. Elaborar el Programa Estratégico Institucional en cada dependencia (institución, organismo, unidad administrativa), en donde se definan los objetivos estratégicos y las metas de mediano y largo plazo, así como las estrategias (Programas presupuestarios) mediante las cuales éstos se cumplen; identificar las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta institucionalmente para cumplir con los objetivos planteados, así como las debilidades y amenazas que ponen en riesgo su cumplimiento, y las acciones para sortearlas; y definir indicadores para medir el grado de avance de metas y objetivos.
2. Diseñar por medio de la Metodología del Marco Lógico una MIR específica para los recursos del FORTAMUN o en su caso, vincular los recursos por medio de sus componentes a una o varias MIR de distintos Programas presupuestarios Municipales en donde éstos incidan, con el objeto de medir y seguir de manera oportuna el comportamiento del Fondo, mediante indicadores estratégicos y de gestión, que midan las dimensiones de eficacia, eficiencia, calidad y economía.
3. Elaborar un Manual de Procesos de los Sistemas de Información Tecnológica donde se definan los softwares.
4. Elaborar un Manual de Operación donde se establezcan las definiciones, descripciones, marco normativo y mecanismos que permitan mejorar los procesos de gestión.
5. Desarrollar y documentar un mecanismo de control de los ASM que permita monitorear y dar seguimiento a las acciones con el fin de mejorar la gestión institucional relacionada con el FORTAMUN.

<sup>56</sup> Evaluación de Procesos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios, FORTAMUN, Ejercicio Fiscal 2021.

**Pregunta 19: ¿Las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación 2021 fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora?**

**Respuesta: Sí**

Dentro de la evidencia remitida, se identifica el documento “Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)”<sup>57</sup>, con el objetivo de establecer el proceso que deberán de observar las dependencias para el seguimiento de los ASM derivado de las evaluaciones, en el cual se explica el proceso que se debe llevar a cabo de manera clara y precisa.

Uno de los puntos más importantes dentro del documento anteriormente mencionado es la **Identificación de los Aspectos Susceptibles de Mejora**, los cuales se podrán identificar derivado de los resultados y/o recomendaciones de los informes de evaluaciones externas que concluyeron durante los ejercicios fiscales y vigentes.

Para el desarrollo de ASM es importante contar con un Cronograma de Plazos de Cumplimiento, el cual deben de cumplir los responsables de los Programas presupuestarios, Fondos y Programas de Gasto Federalizado y Gasto Estatal.

Derivado de lo anterior, la siguiente tabla muestra cuales de las recomendaciones derivadas del informe de evaluación del año 2021 fueron atendidas como parte de los ASM identificados a partir del mecanismo para el seguimiento de los ASM.

Asimismo, dentro de la siguiente tabla se justifica la razón del porqué algunas recomendaciones no se consideran como un ASM.

<sup>57</sup> Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).



**Tabla 9. Recomendaciones consideradas como ASM atendidas**

No.	Recomendación informe de evaluación 2021	Considerada como ASM (Sí/No)	Atendida (Sí/No)	Comentario
1	Elaborar el Programa Estratégico Institucional en cada dependencia (institución, organismo, unidad administrativa), en donde se definan los objetivos estratégicos y las metas de mediano y largo plazo, así como las estrategias (Programas presupuestarios) mediante las cuales éstos se cumplen; identificar las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta institucionalmente para cumplir con los objetivos planteados, así como las debilidades y amenazas que ponen en riesgo su cumplimiento, y las acciones para sortearlas; y definir indicadores para medir el grado de avance de metas y objetivos.	NO	NO	El Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 ya representa un plan estratégico, en el que se encuentra un diagnóstico claro sobre la situación del municipio, además se acompaña con los objetivos estratégicos y las metas que contemplan para abatir situaciones de vulnerabilidad y rezago de la ciudadanía.
2	Diseñar por medio de la Metodología del Marco Lógico una MIR específica para los recursos del FORTAMUN o en su caso, vincular los recursos por medio de sus componentes a una o varias MIR de distintos Programas presupuestarios Municipales en donde éstos incidan, con el objeto de medir y seguir de manera oportuna el comportamiento del Fondo, mediante indicadores estratégicos y de gestión, que midan las dimensiones de eficacia, eficiencia, calidad y economía.	SÍ	SÍ	S/D
3	Elaborar un Manual de Procesos de los Sistemas de Información Tecnológica donde se definan los softwares.	SÍ	SÍ	Se está trabajando en la implementación de un programa de organización contable, el cual cuenta con los manuales solicitados.



4	Elaborar un Manual de Operación donde se establezcan las definiciones, descripciones, marco normativo y mecanismos que permitan mejorar los procesos de gestión.	NO	NO	Al no contar con reglas de operación o lineamientos generales aplicables para los procesos de gestión de sus recursos, dichos procesos son fundamentados en el Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación y en los artículos 36-38 de la LCF, mismos donde se establece la determinación, aplicación y distribución de los recursos.
5	Desarrollar y documentar un mecanismo de control de los ASM que permita monitorear y dar seguimiento a las acciones con el fin de mejorar la gestión institucional relacionada con el FORTAMUN.	SÍ	SÍ	S/D

**Fuente:** Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.

**Pregunta 20. ¿Los aspectos susceptibles de mejora definidos como producto del análisis de las recomendaciones son pertinentes con éstas e incluyen las actividades necesarias para su cumplimiento?**

**Respuesta: Sí.**

En apego a los Términos de Referencia, para poder contestar la pregunta es necesario completar la siguiente tabla, en donde, de acuerdo con la información de evidencia, no se incorporaron al menos tres actividades para su cumplimiento.

**Tabla 10. Apego de la definición de los ASM a lo establecido en el mecanismo**

No.	ASM	Existe congruencia entre la(s) recomendación(es) emitida(s) y el ASM definido (Sí/No)	Redacción del ASM en términos de un compromiso (Sí/No)	Es relevante, para el logro de los objetivos del programa público evaluado (Sí/No)	Dispone de al menos tres actividades para su cumplimiento (Sí/No)	El tipo de actores involucrados corresponde con el documento de trabajo definido (Sí/No)	Comentario
1	Diseñar por medio de la Metodología del Marco Lógico una MIR específica para los recursos del FORTAMUN o en su caso, vincular los recursos por medio de sus componentes a una o varias MIR de distintos Programas presupuestarios Municipales en donde éstos incidan, con el objeto de medir y seguir de manera oportuna el comportamiento del Fondo, mediante indicadores estratégicos y de gestión, que midan las dimensiones de eficacia, eficiencia, calidad y economía.	Se toma la recomendación como si fuera el ASM	<b>SÍ</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>SÍ</b>	El ASM no fue redactado, únicamente se tomó la recomendación descrita en el informe de evaluación; el ASM únicamente presenta una actividad para lograr el cumplimiento del mismo.

2	Elaborar un Manual de Procesos de los Sistemas de Información Tecnológica donde se definan los softwares.	Se toma la recomendación como si fuera el ASM	NO	Sí	NO	Sí	El ASM no fue redactado, únicamente se tomó la recomendación descrita en el informe de evaluación; el ASM únicamente presenta una actividad para lograr el cumplimiento del mismo.
3	Desarrollar y documentar un mecanismo de control de los ASM que permita monitorear y dar seguimiento a las acciones con el fin de mejorar la gestión institucional relacionada con el FORTAMUN.	Se toma la recomendación como si fuera el ASM	NO	Sí	NO	Sí	El ASM no fue redactado, únicamente se tomó la recomendación descrita en el informe de evaluación; el ASM únicamente presenta una actividad para lograr el cumplimiento del mismo.

**Fuente:** Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, Documento de Trabajo.

Derivado de la tabla anterior y del Documento de trabajo enviado por parte del Ente Ejecutor, se identifica lo siguiente<sup>58</sup>:

- Para el caso de los 3 ASM, la redacción no fue la adecuada debido a que tomaron las recomendaciones de manera literal.
- Las actividades de los ASM son definidas en el Documento de Trabajo, sin embargo, en ninguno de ellos se cuenta con al menos tres actividades para su cumplimiento.
- Dentro del documento de trabajo se señala la fecha de inicio y la fecha de término de cada uno de los ASM;
- Se identifican los resultados esperados para cada uno de los ASM.

Para el ASM definido como *Diseñar por medio de la Metodología del Marco Lógico una MIR específica para los recursos del FORTAMUN o en su caso, vincular los recursos por medio de sus componentes a una o varias MIR de distintos Programas presupuestarios Municipales en donde éstos incidan, con*

<sup>58</sup> Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, Documento de Trabajo.

*el objeto de medir y seguir de manera oportuna el comportamiento del Fondo, mediante indicadores estratégicos y de gestión, que midan las dimensiones de eficacia, eficiencia, calidad y economía, la actividad a realizar es Integrar los proyectos de inversión financiados con el FORTAMUN en los programas presupuestarios que correspondan, y que dentro de la información enviada como evidencia presenta un avance del 100%; sin embargo, dicha actividad por sí sola no verá reflejado el cumplimiento del ASM, debido a que es necesario generar más actividades para el cumplimiento del Diseño por medio de la MML*

Por su parte, el ASM *Elaborar un Manual de Procesos de los Sistemas de Información Tecnológica donde se definan los softwares*, el cual también cuenta con una sola actividad la cual en el documento del trabajo se identifica como *Participar y supervisar los procesos de los sistemas de información tecnológica utilizados en el manejo del Fondo, así como solicitar los manuales pertinentes con un avance del 40%*; dicha actividad podría separarse en dos, la primera parte como participación activa en la elaboración de los manuales, y por otro lado la supervisión del mismo.

Finalmente, el ASM *Desarrollar y documentar un mecanismo de control de los ASM que permita monitorear y dar seguimiento a las acciones con el fin de mejorar la gestión institucional relacionada con el FORTAMUN*, como actividad presenta la *difusión de las disposiciones específicas para el seguimiento de los ASM, así como dar cumplimiento a los mismos a través de los formatos establecidos, que de acuerdo con la evidencia presenta un avance del 100%*; con la actividad antes mencionada el resultado esperado es el oportuno monitoreo y seguimiento de los ASM; sin embargo, la actividad únicamente se limita a difundir las disposiciones específicas para el seguimiento de los ASM, sin un acompañamiento técnico para un oportuno seguimiento.





HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



# Tema V. Conclusiones



## Tema I. Características del FORTAMUN

Considerando, que el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, tiene por objeto fortalecer las haciendas públicas municipales en aras de mejorar la capacidad de los gobiernos locales para elevar el bienestar de la población y contribuir con las condiciones de seguridad individual y colectiva; que de acuerdo con artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, los recursos de este Fondo se destinan a la satisfacción de los requerimientos del Municipio, dando prioridad al cumplimiento de 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; y que en el H. Ayuntamiento del Municipio de Juárez, Chihuahua, aplicó los recursos del Fondo en 27 proyectos, en donde se advierte que el 74.93% del recurso total fue destinado para requerimientos de Seguridad Pública, el 23.81% a para amortizar deuda, el 0.93% para urbanización, el 0.28% para requerimientos de la Dirección General de Servicios Públicos, el 0.03% a transporte y vialidades, y finalmente, el 0.02% a otros proyectos; se concluye que los recursos se aplicaron según los destinos del gasto establecidos en la normatividad.

Asimismo, y dado que una de las estrategias del Plan Municipal de Desarrollo es *Fortalecer la Hacienda Pública Municipal mediante la creación de diversas alternativas, que permitan generar ahorros, facilitar el pago de las contribuciones ciudadanas y hacer un buen uso del patrimonio municipal*; que a nivel estatal, de las estrategias que se enmarcan en el Eje 5 se precisa *Mejorar la coordinación y gestión para la captación de recursos federales, y reestructurar y disminuir el pasivo de largo plazo*; y que a nivel federal una de las estrategias que se enmarcan en el Eje 3. Economía, determina “*Mantener Finanzas Sanas*”; se concluye que el Fondo se vincula con los objetivos de desarrollo de los tres niveles de gobierno, porque a través de éste, se contribuye a “*promover finanzas públicas locales sanas y sostenibles mediante la transferencia de aportaciones de recursos federales a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México*”.

## Tema II. Gestión

En vista de que, el artículo 5 del acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización de los recursos correspondientes a las aportaciones del ramo 33, precisa que la ministración de recursos por concepto de FORTAMUN se efectúa el día último de cada mes, y para el caso específico del mes de diciembre, el día 15; que a través del Periódico Oficial la Secretaría de Hacienda Estatal da a conocer los montos de ministración del Fondo a cada municipio para el ejercicio fiscal correspondiente, al tiempo que emite el calendario de las ministraciones; y que la Dirección General de Evaluación y Planeación en el Municipio emite los oficios de aprobación una vez que los recursos se reciben en la Tesorería del Ayuntamiento, se concluye que, por un lado, los

recursos se transfieren en tiempo y forma, y por el otro, que se cuenta con procedimientos oficiales sistematizados que le dan celeridad y certeza al proceso de distribución.

Por otro lado, y considerando que no se informa sobre algún manual de procedimientos de control interno de nivel institucional, en donde además se identifique la articulación de los involucrados, se concluye que las actividades o procesos de gestión asociados a las decisiones que justifican los requerimientos sobre el uso, destino y ejercicio de los recursos del FORTAMUN, no están documentados institucionalmente por parte de las áreas administrativas que los ejecutan, por lo que tampoco se logran identificar los procesos en el Manual de Organización y Procedimientos, de la Dirección de Planeación y Evaluación, lo que hace imposible analizar su congruencia con la normatividad federal aplicable al Fondo.

### **Tema III. Resultados y Ejercicio de los Recursos**

Dado que el ente público coordinador del FORTAMUN en el Municipio de Juárez, Chihuahua, informa sobre el avance financiero, el destino del gasto y el cumplimiento de metas y objetivos de los indicadores establecidos en la MIR Federal a través de los avances trimestrales y de cierre requeridos mediante el SRFT; al tiempo que la información se publica en los portales de transparencia; se concluye que se cumple con lo establecido en la normatividad aplicable, así como en materia de transparencia y rendición de cuentas.

Considerando que en el período 2020-2022 el recurso recaudado nominal respecto al autorizado representa el 10.54% al alza, en tanto que el recurso ministrado real representa el 2.91% a la baja, es decir, una variación porcentual entre el recurso ministrado real en 2020, y el recurso ministrado real en 2022; se concluye que, en términos absolutos, corresponde a \$744,447,487.38 y \$722,747,487.38 pesos respectivamente; es decir, \$21,700,358.34 pesos menos en 2022 que en 2020.

De igual manera y en vista de que en el 2022, el recurso autorizado se modificó de \$1,126,938,261.43 a \$1,133,990,801.70, se concluye que, entre el monto autorizado y el recaudado, se observa una diferencia relativa de 0.63%; en tanto que, de acuerdo con los valores reales, la diferencia relativa es de menos -35.87%; lo que indica que se recaudó menor cantidad de recursos de lo inicialmente autorizado.

Se destaca que dichos recursos fueron utilizados para gasto de inversión y gasto corriente, aplicados a 27 proyectos (gastos de inversión), en donde se observa que 74.93% del total de los recursos se destinó a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes; 23.81% a la amortización de la deuda; 0.93% a urbanización; 0.28% a la Dirección General de Servicios Públicos; 0.03% a transporte y vialidades; y finalmente 0.02% a otros proyectos.

También se destaca que el período 2020-2022 la cantidad de proyectos fue variada. Durante el 2021, se realizaron más proyectos (35), siguiendo 2022 con 27 proyectos, y finalmente 2020 con 8 proyectos, concluyendo que, si bien, las necesidades para cada ejercicio fiscal son distinto, es por

eso la diferencia de proyectos con cada uno de los años, identificando que para los tres años los proyectos fueron terminados.

Finalmente, para este tema, durante el período 2020-2022, los indicadores a nivel de Componente cumplen en su totalidad con la meta programada al 100%.

#### **Tema IV. Aspectos Susceptibles de Mejora**

Algunas recomendaciones derivadas del Informe de Evaluación 2021 fueron atendidas y clasificadas en ASM; por tanto, se concluye que, si bien fueron generados ASM, la redacción y estructura de éstos cumple parcialmente con los requerimientos establecidos en el mecanismo de seguimiento.

#### **Conclusión General**

Considerando, que el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, de acuerdo con artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, en el Municipio de Juárez, Chihuahua, se destinó al cumplimiento de obligaciones financieras, al mantenimiento de infraestructura y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes; se concluye que los recursos se aplicaron según los destinos del gasto establecidos en la normatividad.

Asimismo, y dado que las estrategias de la planeación del desarrollo Municipal, Estatal y Federal, coinciden con el objetivo nacional: *“Mantener Finanzas Sanas”*; se concluye que el Fondo se vincula con los objetivos de desarrollo de los tres niveles de gobierno, porque a través de éste, se contribuye a *“promover finanzas públicas locales sanas y sostenibles mediante la transferencia de aportaciones de recursos federales a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México”*.

En vista de que, por un lado, los recursos se transfieren en tiempo y forma, y por el otro, que se cuenta con procedimientos oficiales sistematizados que le dan celeridad y certeza al proceso de distribución; se concluye que se cuenta con procedimientos que aplican desde los acuerdos federales y estatales asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FORTAMUN; no obstante, y considerando que no se informa sobre algún manual de procedimientos o de lineamientos de control interno institucional, en donde además se identifique la articulación interinstitucional de los involucrados, se concluye que las actividades o procesos de gestión asociados a las decisiones que justifican los requerimientos prioritarios, no están documentados institucionalmente por parte de las áreas administrativas que los coordinan y ejecutan, por lo que tampoco se logran identificar dichos los procesos aplicables al Fondo que evalúa, en el Manual de Organización y Procedimientos, de la Dirección de Planeación y Evaluación, lo que no permite analizar su congruencia con la normatividad federal aplicable al Fondo.

Por su parte y dado que el ente público coordinador del FORTAMUN en el Municipio de Juárez, Chihuahua, informa sobre el avance financiero, el destino del gasto y el cumplimiento de metas y objetivos de los indicadores establecidos en la MIR Federal a través de los avances trimestrales y

de cierre requeridos mediante el SRFT; al tiempo que la información se publica en los portales de transparencia; se concluye que se cumple con lo establecido en la normatividad aplicable, así como en materia de transparencia y rendición de cuentas.

De igual modo y considerando que el recurso ministrado real representa el 2.91% a la baja con una variación porcentual negativa entre el período 2020 - 2022; y que además en el 2022, el recurso autorizado se modificó de \$1,126,938,261 a \$1,133,990,801 pesos; se concluye que, por un lado, se ministraron \$21,700,358.34 pesos menos en 2022 que en 2020; y por el otro que, de acuerdo con los valores reales, la diferencia relativa es de menos -35.87%, lo que indica que se recaudó menor cantidad de recursos de lo inicialmente autorizado.

Asimismo, se destaca que dichos recursos fueron utilizados para gasto de inversión y gasto corriente, aplicados a 27 proyectos (gastos de inversión), en donde se observa que 74.93% del total de los recursos se destinó a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes; 23.81% a la amortización de la deuda; 0.93% a urbanización; 0.28% a la Dirección General de Servicios Públicos; 0.03% a transporte y vialidades; y finalmente 0.02% a otros proyectos.

Por último, algunas de las recomendaciones derivadas del Informe de Evaluación 2021, se reporta que fueron atendidas y clasificadas en ASM; por tanto, se concluye que, si bien fueron generados ASM, la redacción y estructura de éstos no cumplen en su totalidad con los requerimientos establecidos en el mecanismo de seguimiento.

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño” que a la letra dice:

*“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”*



HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



**Anexos**





HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



# Anexo 1. Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas



Para cada uno de los temas de análisis que conforman la Evaluación Específica del Desempeño, se identifican fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales se describen a continuación.

- **Fortaleza y Oportunidad:** Elementos internos (fortaleza) o externos (oportunidad) que propician la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación del Fondo sujeto de evaluación, en aras de su desempeño.
- **Debilidad y Amenaza:** Elementos internos (debilidad) o externos (amenaza) que deben mejorar o sustituirse por otros, en aras de alcanzar la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación del Fondo sujeto de evaluación, en pro de su desempeño.

Tema de Evaluación: Características del FORTAMUN			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>1. Los objetivos estratégicos del Fondo se vinculan con los objetivos de desarrollo a nivel Nacional, Estatal y Municipal.</p> <p>2. Congruencia entre el destino del recurso del Fondo y la normatividad aplicable.</p>	<p>1. Ley de Coordinación Fiscal.</p> <p>2. Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua.</p> <p>3. Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024.</p> <p>4. Estrategia Programática del PEF 2022.</p>	<p>1. El Ente Ejecutor en materia de Seguridad Pública no presenta un diagnóstico situacional que justifique las decisiones de ejecución de los recursos por concepto FORTAMUN.</p>	
Tema de Evaluación: Gestión			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>1. Los recursos del FORTAMUN se reciben en tiempo y forma.</p> <p>2. La Dirección de Control de Inversión, realiza el monitoreo de los recursos transferidos etiquetados y presenta los reportes trimestrales.</p>	<p>1. 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 2022, de los recursos correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.</p> <p>2. Acuerdo por el que se da a conocer a los 67 municipios del Estado de Chihuahua la distribución y calendarización para la ministración.</p> <p>3. La Dirección General de Evaluación y Planeación emite oficios de aprobación que oficializan la ejecución de los recursos ministrados/recaudados</p>	<p>1. El ente público ejecutor en materia de Seguridad Pública no cuenta con actividades o procesos de gestión documentados en un manual de procedimientos o lineamientos relacionados con FORTAMUN.</p> <p>2. El Ente Ejecutor en materia de Seguridad Pública no informa sobre la planeación estratégica en la cual se puede identificar las acciones realizadas con los recursos del FORTAMUN.</p>	<p>1. El Manual de Organización y Procedimientos, de la Dirección General de Planeación y Evaluación, muestra los procedimientos para la interacción de proyectos de inversión en función de su rentabilidad, no así los procedimientos que se utilizan para justificar y determinar los recursos del FORTAMUN destinados a la Seguridad Pública en donde se ejecutó el mayor porcentaje de recursos.</p>



**Tema de Evaluación: Resultado y Ejercicios de los Recursos**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>1. La Dirección de área de Control de Inversión, realiza el monitoreo de los recursos, presenta y actualiza los informes trimestrales, y los envía mediante el SRFT.</p> <p>2. El Ayuntamiento del Municipio de Juárez, Chihuahua, cumple con la normatividad en materia de Transparencia y Acceso a la Información, informando el avance financiero, el destino del gasto, los proyectos realizados con recursos de FORTAMUN, así como los avances trimestrales del cumplimiento de metas y objetivos de los indicadores establecidos; al tiempo que el Ente Coordinador transparenta la información en los portales de transparencia.</p> <p>3. El comportamiento de los recursos en términos nominales del FORTAMUN presenta un alza en el período 2020-2022.</p> <p>4. Los componentes establecidos para el FORTAMUN en el período 2020-2022 cumplieron con el 100% de la meta programada cada uno de ellos.</p>	<p>1. Sistema de Recursos Federales Transferidos SRFT.</p> <p>2. Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo 33.</p>	<p>1. El gasto esperado de acuerdo con las metas logradas fue de \$566,995,403.85 siendo la mitad del presupuesto pagado al Fondo.</p>	

**Tema de Evaluación: Seguimientos a los Aspectos Susceptibles de Mejora**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>1. Se clasificaron y atendieron tres ASM derivados de las recomendaciones de la evaluación 2022 del FORTAMUN, sobre el ejercicio fiscal 2021.</p>	<p>1. Emisión de cinco recomendaciones derivadas de la evaluación 2022 realizada al Fondo, sobre el ejercicio fiscal 2021.</p> <p>2. Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).</p>	<p>1. De acuerdo con la información de evidencia, no se incorporaron al menos tres actividades para el cumplimiento de los ASM.</p>	



HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



## Anexo 2. Matriz FODA



Con la finalidad de exponer recomendaciones relacionadas con los temas de análisis, se elabora la Matriz de análisis FODA, identificando argumentos en cada uno de los elementos de análisis, planteando recomendaciones las cuales parten del cruce de los elementos internos/externos.

<b>Tema. Características del FORTAMUN</b>		
<b>Factores internos</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	1. Los objetivos estratégicos del Fondo se vinculan con los objetivos de desarrollo a nivel Nacional, Estatal y Municipal. 2. Existe congruencia entre el destino del recurso del Fondo y la normatividad aplicable.	1. El Ente Ejecutor en materia de Seguridad Pública, no presenta un diagnóstico situacional en el cual se justifiquen las decisiones de ejecución de los recursos por concepto FORTAMUN.
<b>Factores externos</b>	<b>FO (maxi-maxi)</b>	<b>DO (mini-maxi)</b>
<b>Oportunidades</b> 1. Ley de Coordinación Fiscal. 2. Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua. 3. Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024. 4. Estrategia Programática del PEF 2022.	No aplica	1. Elaborar un diagnóstico situacional con la finalidad de identificar la problemática a resolver, tomando en cuenta las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta y las debilidades y amenazas para sortear el logro de los objetivos.
<b>Amenazas</b>	<b>FA (maxi-mini)</b>	<b>DA (mini-mini)</b>
No se identifican amenazas.		



<b>Tema. Gestión</b>		
	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Factores internos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Los recursos del FORTAMUN se reciben en tiempo y forma.</li> <li>La Dirección de Control de Inversión, realiza el monitoreo de los recursos transferidos etiquetados y presenta los reportes trimestrales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>El ente público ejecutor en materia de Seguridad Pública no cuenta con actividades o procesos de gestión documentados en un manual de procedimientos o lineamientos relacionados con FORTAMUN.</li> <li>El Ente Ejecutor en materia de Seguridad Pública no informa sobre la planeación estratégica en la cual se puede identificar las acciones realizadas con los recursos del FORTAMUN</li> </ol>
<b>Factores externos</b>		
<b>Oportunidades</b>	<b>FO (maxi-maxi)</b>	<b>DO (mini-maxi)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>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 2022, de los recursos correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.</li> <li>Acuerdo por el que se da a conocer a los 67 municipios del Estado de Chihuahua la distribución y calendarización para la ministración.</li> <li>La Dirección General de Evaluación y Planeación emite oficios de aprobación que oficializan la ejecución de los recursos ministrados/recaudados.</li> </ol>	No aplica	<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar y documentar procedimientos para determinar los recursos del Fondo aprobados en materia de Seguridad Pública con la finalidad de justificar y transparentar su destino.</li> </ol>
<b>Amenazas</b>	<b>FA (maxi-mini)</b>	<b>DA (mini-mini)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>El Manual de Organización y Procedimientos, de la Dirección General de Planeación y Evaluación, muestra los procedimientos para la interacción de proyectos de inversión en función de su rentabilidad, no así los procedimientos que se utilizan para justificar y determinar los recursos del FORTAMUN, especialmente en materia de Seguridad Pública, en donde se ejecutó el mayor porcentaje de los recursos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar y documentar un manual de organización y/o procedimientos en el cual se logre identificar una planeación estratégica para un mayor control de las obras, actividades y acciones financiadas con recursos del FORTAMUN.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Documentar dentro del Manual de organización y procedimientos, estrategias en las cuales se defina la manera en que se deben justificar y determinar los proyectos en donde se pretende ejecutar recursos del FORTAMUN, en aras del control interno, la transparencia y rendición de cuentas.</li> </ol>



**Tema: Resultado y Ejercicio de los Recursos**

<b>Factores internos</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<p>1. La Dirección de área de Control de Inversión, realiza el monitoreo de los recursos, presenta y actualiza los informes trimestrales, y los envía mediante el SRFT.</p> <p>2. El Ayuntamiento del Municipio de Juárez, Chihuahua, cumple con la normatividad en materia de Transparencia y Acceso a la Información, informando el avance financiero, el destino del gasto, los proyectos realizados con recursos de FORTAMUN, así como los avances trimestrales del cumplimiento de metas y objetivos de los indicadores establecidos; al tiempo que el Ente Coordinador transparenta la información en los portales de transparencia.</p> <p>3. El comportamiento de los recursos en términos nominales del FORTAMUN presenta un alza en el período 2020-2022.</p> <p>4. Los componentes establecidos para el FORTAMUN en el periodo 2020-2022 cumplieron con el 100% de la meta programada cada uno de ellos</p>	<p>1. El gasto esperado de acuerdo con las metas logradas fue de \$566,995,403.85 siendo la mitad del presupuesto pagado al Fondo.</p>
<b>Factores externos</b>	<b>FO (maxi-maxi)</b>	<b>DO (mini-maxi)</b>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p>1. Sistema de Recursos Federales Transferidos SRFT.</p> <p>2. Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo 33.</p>	<p>No aplica</p>	<p>1. Verificar la planeación de las metas programadas dentro de la MIR del FORTAMUN, así como la captura de avances y resultados, y en su caso justificarlo, con la finalidad de mejorar los informes de resultados.</p>
<b>Amenazas</b>	<b>FA (maxi-mini)</b>	<b>DA (mini-mini)</b>
<p>No se identifican amenazas</p>		



**Tema: Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora**

<b>Factores internos</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	1. Se clasificaron y atendieron tres ASM derivados de las recomendaciones de la evaluación 2022 del FORTAMUN, sobre el ejercicio fiscal 2021.	1. La redacción y estructura para los ASM no cumple con los requerimientos del mecanismo de seguimiento de los ASM. 2. De acuerdo con la información de evidencia, no se incorporaron al menos tres actividades para el cumplimiento de los ASM.
<b>Factores externos</b>		
<b>Oportunidades</b>	<b>FO (maxi-maxi)</b>	<b>DO (mini-maxi)</b>
1. Emisión de cinco recomendaciones derivadas de la evaluación 2022 realizada al Fondo, sobre el ejercicio fiscal 2021. 2. Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).	No aplica	1. A partir del documento de posicionamiento institucional, documentar los ASM de acuerdo con el mecanismo de seguimiento establecido, con el objeto de mejorar la gestión orientada a resultados.
<b>Amenazas</b>	<b>FA (maxi-mini)</b>	<b>DA (mini-mini)</b>
No se identifican amenazas		



HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



## Anexo 3. Hallazgos



RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
<p><b>Cumplimiento de objetivos y metas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* En el 2022, se realizaron 27 proyectos, de los cuales, 24 fueron dirigidos a adquisiciones y tres para mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública.</li> <li>* A nivel de Fin, ejercicio fiscal 2020, el indicador señalado como “Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos” cambió de nivel de desempeño, de Fin a Actividad en el 2021, y de ésta a Componente en el 2022.</li> <li>* El Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos, para los ejercicios fiscales 2021 y 2022, alcanzó el 100% de la meta programada.</li> <li>* El índice de dependencia financiera, cuyo resultado debe ser descendente, se advierten cifras que van de 1.86 pesos del FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2020; de 14 centavos de FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2021; y de 35 centavos de FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2022, es decir, que disminuyeron los recursos propios, lo que resulta incongruente con el resultado de la Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México (medible a partir del 2021 a nivel de Propósito) que en el 2022, de una meta programada de -28.48, alcanzó un resultado de 20.58, cuya justificación indica la “Presencia de un incremento en el ingreso disponible del municipio con relación al ejercicio anterior</li> <li>* Los indicadores a nivel de Componente cumplieron con el 100% la meta programada para el periodo de análisis.</li> </ul>
<p><b>Orientación de los recursos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Dentro del periodo 2020-2022, se observa que la mayoría de los recursos del FORTAMUN, tanto de inversión como de gasto corriente, se ejecutaron para financiar acciones de Seguridad Pública, con el 67%, 57.8% y 75% respectivamente.</li> <li>* En el 2022, el gasto corriente fue de \$660,776,519.99 pesos que, en suma, con el de inversión, asciende a \$1,133,990,807.70 pesos, en donde se advierte que el 74.93% del recurso total fue destinado para requerimientos de Seguridad Pública, el 23.81% a para amortizar deuda, el 0.93% para urbanización, el 0.28% para requerimientos de la Dirección General de Servicios Públicos, el 0.03% a transporte y vialidades, y finalmente, el 0.02% a otros proyectos.</li> </ul>
<p><b>Evolución del ejercicio de los recursos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* En el periodo 2020-2022 el recurso recaudado nominal respecto al autorizado representa el 10.54% al alza.</li> <li>* Al tomar como referente el recurso ministrado real, se identifica que en promedio el recurso recaudado representa el 2.91% a la baja.</li> <li>* La variación porcentual entre el recurso ministrado real en 2020, y el recurso ministrado real en 2022, es significativa dado que, en términos absolutos, corresponde a \$744,447,487.38 y \$722,747,487.38 respectivamente; es decir, \$21,700,358.34 pesos menos en 2022 que en 2020.</li> </ul>
<p><b>Principales fortalezas y oportunidades encontradas (la más relevante por tema analizado)</b></p>	<p><b>Tema 1:</b> Los objetivos estratégicos del Fondo se vinculan con los objetivos de desarrollo a nivel Nacional, Estatal y Municipal.</p> <p><b>Tema 2:</b> Los recursos del FORTAMUN se reciben en tiempo y forma.</p> <p><b>Tema 3:</b> Los componentes establecidos para el FORTAMUN en el período 2020-2022 cumplieron con el 100% de la meta programada cada uno de ellos.</p> <p><b>Tema 4:</b> Se clasificaron y atendieron tres ASM derivados de las recomendaciones de la evaluación 2022 del FORTAMUN, sobre el ejercicio fiscal 2021.</p>

<p><b>Principales debilidades y amenazas encontradas (la más relevante por tema analizado)</b></p>	<p><b>Tema 1:</b> El Ente Ejecutor en materia de Seguridad Pública no presenta un diagnóstico situacional que justifique las decisiones de ejecución de los recursos por concepto FORTAMUN</p>
	<p><b>Tema 2:</b> El ente público ejecutor en materia de Seguridad Pública no cuenta con actividades o procesos de gestión documentados en un manual de procedimientos o lineamientos relacionados con FORTAMUN.</p>
	<p><b>Tema 3:</b> El gasto esperado de acuerdo con las metas logradas fue de \$566,995,403.85 siendo la mitad del presupuesto pagado al Fondo.</p>
	<p><b>Tema 4:</b> De acuerdo con la información de evidencia, no se incorporaron al menos tres actividades para el cumplimiento de los ASM.</p>
<p><b>Principales recomendaciones sugeridas (la más relevante por tema analizado)</b></p>	<p><b>Tema 1:</b> Elaborar un diagnóstico situacional en el que se justifique el destino de los recursos con la finalidad de identificar la problemática a resolver, tomando en cuenta las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta y las debilidades y amenazas para sortear el logro de los objetivos.</p>
	<p><b>Tema 2:</b> Elaborar y documentar procedimientos para determinar los recursos del Fondo aprobados en materia de Seguridad Pública con la finalidad de justificar y transparentar su destino.</p>
	<p><b>Tema 3:</b> Verificar la planeación de las metas programadas dentro de la MIR del FORTAMUN, así como la captura de avances y resultados, y en su caso justificarlo, con la finalidad de mejorar los informes de resultados.</p>
	<p><b>Tema 4:</b> A partir del documento de posicionamiento institucional, documentar los ASM de acuerdo con el mecanismo de seguimiento establecido, con el objeto de mejorar la gestión orientada a resultados</p>



HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



# Anexo 4. Propuesta de Aspectos Susceptibles de Mejora



## Listado de Recomendaciones

Propuesta de Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación				Priorización		
	AE	AI	AID	AIG	Alto	Medio	Bajo
1. Elaborar un diagnóstico situacional en el que se justifique el destino de los recursos con la finalidad de identificar la problemática a resolver, tomando en cuenta las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta y las debilidades y amenazas para sortear el logro de los objetivos.	✓				✓		
2. Elaborar y documentar procedimientos para determinar los recursos del Fondo aprobados en materia de Seguridad Pública con la finalidad de justificar y transparentar su destino.		✓			✓		
3. Documentar dentro del Manual de organización y procedimientos, estrategias en las cuales se defina la manera en que se deben justificar y determinar los proyectos en donde se pretende ejecutar recursos del FORTAMUN, en aras del control interno, la transparencia y rendición de cuentas.		✓			✓		
4. Verificar la planeación de las metas programadas dentro de la MIR del FORTAMUN, así como la captura de avances y resultados, y en su caso justificarlo, con la finalidad de mejorar los informes de resultados		✓			✓		
5. A partir del documento de posicionamiento institucional, documentar los ASM de acuerdo con el mecanismo de seguimiento establecido, con el objeto de mejorar la gestión orientada a resultados.	✓				✓		

**Aspectos específicos (AE):** aquéllos cuya solución corresponde a la unidad administrativa específica responsable del Programa (para el caso, de la ejecución del Fondo);

**Aspectos institucionales (AI):** aquéllos que requieren de la intervención de varias unidades administrativas dentro de la misma dependencia o Ente Público, para su solución;

**Aspectos interinstitucionales (AID):** aquéllos que para su solución se deberá contar con la participación de unidades administrativas ubicadas en otra dependencia o Ente Público; y,

**Aspectos intergubernamentales (AIG):** aquéllos que demandan la intervención del gobierno federal (aparte del Ente Público Estatal responsable de la ejecución de los recursos del Fondo) para su solución.





HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



# Anexo 5. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (CONAC)



## 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 1 Agosto 2023

1.3 Fecha de término de la evaluación: 27 Noviembre 2023

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

Nombre: Francisco Mario Mendoza Paredes

Unidad administrativa: Dirección de Planeación y Evaluación

1.5 Objetivo general de la evaluación:

Evaluar el desempeño y los resultados de la aplicación de los recursos del FORTAMUN, ejercicio fiscal 2022, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el fin de mejorar la calidad del gasto público en el municipio, optimizar el uso de los recursos públicos y rendir cuentas a la sociedad.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Verificar las acciones realizadas mediante el análisis de objetivos y el cumplimiento de metas.
- Analizar y reportar la evolución de la cobertura de atención.
- Analizar la evolución del ejercicio de los recursos.
- Realizar un análisis interno que permita identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Identificar los hallazgos relevantes derivados de la evaluación.
- Sugerir Aspectos Susceptibles de Mejora, con posibilidades de ser incorporados al Documento de Posicionamiento Institucional.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La metodología de evaluación contenida en estos TdR, está basada en los términos emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Unidad Técnica de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Egresos; así como del Consejo Nacional de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), que de acuerdo con las necesidades de información evaluativa que requiere el gobierno municipal de Juárez, fueron realizados los ajustes convenientes.

En ese sentido, fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los entes públicos municipales, de tal forma que contribuye a mejorar la toma de decisiones a nivel directivo y con ello, mejorar la gestión orientada a resultados.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios\_\_ Entrevistas\_\_ Formatos\_\_ Otros  Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Comprende un "Análisis de Gabinete"; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros; acopiados y enviados como "fuentes de información" por parte de la UTE, y remitida a la Instancia Técnica Evaluadora Externa.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- En el 2022, se realizaron 27 proyectos, de los cuales, 24 fueron dirigidos a adquisiciones y tres para mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública.
- A nivel de Fin, ejercicio fiscal 2020, el indicador señalado como “Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos” cambió de nivel de desempeño, de Fin a Actividad en el 2021, y de ésta a Componente en el 2022.
- El Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos, para el ejercicio 2020, la variación porcentual entre la meta programada y la alcanzada fue de 15.28%, por lo que se toma como un indicador que no cumplió con la meta programada (criterio de cumplimiento con rango de  $\pm 15\%$ ); en tanto que en el 2021 y 2022, se alcanzó el 100% de la meta programada.
- El índice de dependencia financiera, cuyo resultado debe ser descendente, se advierten cifras que van de 1.86 pesos del FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2020; de 14 centavos de FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2021; y de 35 centavos de FORTAMUN por cada peso de ingresos propios en el 2022, es decir, que disminuyeron los recursos propios, lo que resulta incongruente con el resultado de la Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México (medible a partir del 2021 a nivel de Propósito) que en el 2022, de una meta programada de -28.48, alcanzó un resultado de 20.58, cuya justificación indica la “Presencia de un incremento en el ingreso disponible del municipio con relación al ejercicio anterior
- Los indicadores a nivel de Componente cumplieron con el 100% la meta programada para el período de análisis.
- Dentro del período 2020-2022, se observa que la mayoría de los recursos del FORTAMUN, tanto de inversión como de gasto corriente, se ejecutaron para financiar acciones de Seguridad Pública, con el 67%, 57.8% y 75% respectivamente.
- En el 2022, el gasto corriente fue de \$660,776,519.99 pesos que, en suma, con el de inversión, asciende a \$1,133,990,807.70 pesos, en donde se advierte que el 74.93% del recurso total fue destinado para requerimientos de Seguridad Pública, el 23.81% a para amortizar deuda, el 0.93% para urbanización, el 0.28% para requerimientos de la Dirección General de Servicios Públicos, el 0.03% a transporte y vialidades, y finalmente, el 0.02% a otros proyectos.
- En el periodo 2020-2022 el recurso recaudado nominal respecto al autorizado representa el 10.54% al alza.
- Al tomar como referente el recurso ministrado real, se identifica que en promedio el recurso recaudado representa el 2.91% a la baja.
- La variación porcentual entre el recurso ministrado real en 2020, y el recurso ministrado real en 2022, es significativa dado que, en términos absolutos, corresponde a \$744,447,487.38 y \$722,747,487.38 respectivamente; es decir, \$21,700,358.34 pesos menos en 2022 que en 2020.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones.

### 2.2.1 Fortalezas:

- Los objetivos estratégicos del Fondo se vinculan con los objetivos de desarrollo a nivel Nacional, Estatal y Municipal.
- Congruencia entre el destino del recurso del Fondo y la normatividad aplicable.
- Los recursos del FORTAMUN se reciben en tiempo y forma.
- La Dirección de Control de Inversión, realiza el monitoreo de los recursos transferidos etiquetados y presenta los reportes trimestrales y los envía mediante el SRFT.
- El Ayuntamiento del Municipio de Juárez, Chihuahua, cumple con la normatividad en materia de Transparencia y Acceso a la Información, informando el avance financiero, el destino del gasto, los proyectos realizados con recursos de FORTAMUN, así como los avances trimestrales del cumplimiento de metas y objetivos de los indicadores establecidos; al tiempo que el Ente Coordinador transparenta la información en los portales de transparencia.
- El comportamiento de los recursos en términos nominales del FORTAMUN presenta un alza en el período 2020-2022.
- Los componentes establecidos para el FORTAMUN en el período 2020-2022 cumplieron con el 100% de la meta programada cada uno de ellos.
- Se clasificaron y atendieron tres ASM derivados de las recomendaciones de la evaluación 2022 del FORTAMUN, sobre el ejercicio fiscal 2021

### 2.2.2 Oportunidades:

- Se cuenta con la Ley de Coordinación Fiscal, la Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua, un Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, y la Estrategia Programática del PEF 2022.
- Se cuenta con 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 2022, 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 Acuerdo por el que se da a conocer a los 67 municipios del Estado de Chihuahua la distribución y calendarización para la ministración y con Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, y de operación de los recursos del Ramo 33.
- La Dirección General de Evaluación y Planeación emite oficios de aprobación que oficializan la ejecución de los recursos ministrados/recaudados.
- Se cuenta con un Sistema de Información para reportar avances y resultados de los Recursos Federales de Gasto Transferido.
- Evaluaciones de Desempeño el FORTAMUN del año inmediato anterior en donde se emitieron recomendaciones de mejora.
- Se cuenta con Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).

### 2.2.3 Debilidades:

- El Ente Ejecutor no presenta un diagnóstico situacional que justifique las decisiones de ejecución de los recursos por concepto FORTAMUN.
- El ente público ejecutor en materia de Seguridad Pública no cuenta con actividades o procesos de gestión documentados en un manual de procedimientos o lineamientos relacionados con FORTAMUN.
- El Ente Ejecutor en materia de Seguridad Pública no informa sobre la planeación estratégica en la cual se puede identificar las acciones realizadas con los recursos del FORTAMUN.
- El gasto esperado de acuerdo con las metas logradas fue de \$566,995,403 pesos, siendo la mitad del presupuesto pagado al Fondo.
- La redacción y estructura para los ASM no cumple con los requerimientos del mecanismo de seguimiento de los ASM.
- De acuerdo con la información de evidencia, no se incorporaron al menos tres actividades para el cumplimiento de los ASM.000000

### 2.3.4 Amenazas:

- El Manual de Organización y Procedimientos, de la Dirección General de Planeación y Evaluación, muestra los procedimientos para la interacción de proyectos de inversión en función de su rentabilidad, no así los procedimientos que se utilizan para justificar y determinar los recursos del FORTAMUN destinados a la Seguridad Pública en donde se ejecutó el mayor porcentaje de recursos.
- En el periodo 2020-2022 el recurso recaudado nominal respecto al autorizado representó el 10.54% al alza; sin embargo, al tomar como referente el recurso ministrado real, se identifica que en promedio el recurso recaudado representa el 2.91% a la baja.



### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

#### 3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Considerando, que el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, de acuerdo con artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, en el Municipio de Juárez, Chihuahua., se destinó al cumplimiento de obligaciones financieras, al mantenimiento de infraestructura y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes; se concluye que los recursos se aplicaron según los destinos del gasto establecidos en la normatividad.

Asimismo, y dado que las estrategias de la planeación del desarrollo Municipal, Estatal y Federal, coinciden con el objetivo nacional: “Mantener Finanzas Sanas”; se concluye que el Fondo se vincula con los objetivos de desarrollo de los tres niveles de gobierno, porque a través de éste, se contribuye a “promover finanzas públicas locales sanas y sostenibles mediante la transferencia de aportaciones de recursos federales a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México”.

En vista de que, por un lado, los recursos se transfieren en tiempo y forma, y por el otro, se cuenta con procedimientos oficiales sistematizados que le dan celeridad y certeza al proceso de distribución; se concluye que se cuenta con procedimientos que aplican desde los acuerdos federales y estatales asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FORTAMUN; no obstante, y considerando que no se informa sobre algún manual de procedimientos o de lineamientos de control interno institucional, en donde además se identifique la articulación interinstitucional de los involucrados, se concluye que las actividades o procesos de gestión asociados a las decisiones que justifican los requerimientos prioritarios, no están documentados institucionalmente por parte de las áreas administrativas que los coordinan y ejecutan, por lo que tampoco se logran identificar dichos los procesos aplicables al Fondo que evalúa, en el Manual de Organización y Procedimientos, de la Dirección de Planeación y Evaluación, lo que no permite analizar su congruencia con la normatividad federal aplicable al Fondo.

Por su parte y dado que el ente público coordinador del FORTAMUN en el Municipio de Juárez, Chihuahua., informa sobre el avance financiero, el destino del gasto y el cumplimiento de metas y objetivos de los indicadores establecidos en la MIR Federal a través de los avances trimestrales y de cierre requeridos mediante el SRFT; al tiempo que la información se publica en los portales de transparencia; se concluye que se cumple con lo establecido en la normatividad aplicable, así como en materia de transparencia y rendición de cuentas.

De igual modo y considerando que el recurso ministrado real representa el 2.91% a la baja con una variación porcentual negativa entre el período 2020 - 2022; y que además en el 2022, el recurso autorizado se modificó de \$1,126,938,261 a \$1,133,990,801 pesos; se concluye que, por un lado, se ministraron \$21,700,358.34 pesos menos en 2022 que en 2020; y por el otro que, de acuerdo con los valores reales, la diferencia relativa es de menos -35.87%, lo que indica que se recaudó menor cantidad de recursos de lo inicialmente autorizado.

Asimismo, se destaca que dichos recursos fueron utilizados para gasto de inversión y gasto corriente, aplicados a 27 proyectos (gastos de inversión), en donde se observa que 74.93% del total de los recursos se destinó a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes; 23.81% a la amortización de la deuda; 0.93% a urbanización; 0.28% a la Dirección General de Servicios Públicos; 0.03% a transporte y vialidades; y finalmente 0.02% a otros proyectos.

Por último, algunas de las recomendaciones derivadas del Informe de Evaluación 2021, se reporta que fueron atendidas y clasificadas en ASM; por tanto, se concluye que, si bien fueron generados ASM, la redacción y estructura de éstos cumplen parcialmente con los requerimientos establecidos en el mecanismo de seguimiento.

#### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia considerando los ASM:

1. Elaborar un diagnóstico situacional en el que se justifique el destino de los recursos con la finalidad de identificar la problemática a resolver, tomando en cuenta las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta y las debilidades y amenazas para sortear el logro de los objetivos.



2. Elaborar y documentar procedimientos para determinar los recursos del Fondo aprobados en materia de Seguridad Pública con la finalidad de justificar y transparentar su destino.
3. Documentar dentro del Manual de organización y procedimientos, estrategias en las cuales se defina la manera en que se deben justificar y determinar los proyectos en donde se pretende ejecutar recursos del FORTAMUN, en aras del control interno, la transparencia y rendición de cuentas.
4. Verificar la planeación de las metas programadas dentro de la MIR del FORTAMUN, así como la captura de avances y resultados, y en su caso justificarlo, con la finalidad de mejorar los informes de resultados
5. A partir del documento de posicionamiento institucional, documentar los ASM de acuerdo con el mecanismo de seguimiento establecido, con el objeto de mejorar la gestión orientada a resultados.

#### 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

- 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Esmeralda Santana Guzmán
- 4.2 Cargo: Directora de Desarrollo Administrativo de la Hacienda Municipal
- 4.3 Institución a la que pertenece: Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas (INDETEC)
- 4.4 Principales colaboradores: Oswaldo Mena de la Cruz
- 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: esantanag@indetec.gob.mx
- 4.6 Teléfono (con clave lada): (33) 3669 5550 extensión 401

#### 5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

- 5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
- 5.2 Siglas: FORTAMUN
- 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  Poder Judicial  Ente Autónomo
- 5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):  
Federal  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, Mtro. Emilio Flores Domínguez
- 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: Mtro. José Guadalupe Gómez Banda Correo electrónico: dgpe.dir\_inversion@juarez.gob.mx      Unidad administrativa: Dirección de Control e Inversión Teléfono: 6567370080 Ext: 70311

#### 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

- 6.1 Tipo de contratación:
  - 6.1.1 Adjudicación Directa
  - 6.1.2 Invitación a tres
  - 6.1.3 Licitación Pública Nacional
  - 6.1.4 Licitación Pública Internacional
  - 6.1.5 Otro: (Señalar)  Convenio de Colaboración Institucional
- 6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección General de Planeación y Evaluación
- 6.3 Costo total de la evaluación: \$ \$220,000.00 (Doscientos veinte mil pesos 00/100 M.N.)
- 6.4 Fuente de Financiamiento : Gasto corriente

## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación: <https://www.juarez.gob.mx/transparencia/centralizado/77/>

7.2 Difusión en internet del formato: <https://www.juarez.gob.mx/transparencia/contabilidad/>





HERÓICA  
CIUDAD  
JUÁREZ



Gobierno Municipal 2021-2024

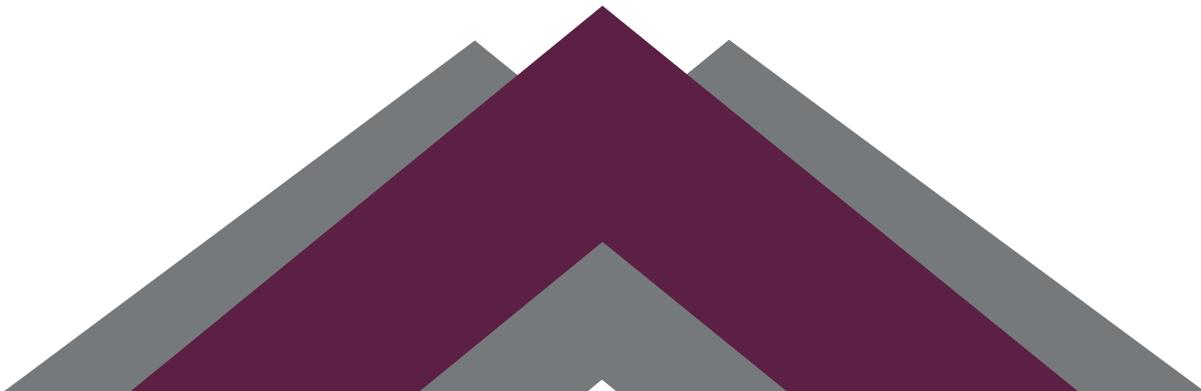
Evaluación Específica de Desempeño  
del Fondo de Aportaciones para el  
Fortalecimiento Municipal

"FORTAMUN"

Ejercicio Fiscal 2022



# Anexo 6. Fuentes de Información





### FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

1	Acuerdo por el que se da a conocer a los 67 municipios del Estado de Chihuahua la distribución y calendarización para la ministración
2	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 2022, de los recursos correspondientes a los Ramos Generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.
3	Comunicación Interna. Informe Definitivo Carpeta de Indicadores SRFT, 2020.
4	Deflatores. PIB Anual-Tim base 2013. Estimaciones de crecimiento real y nominal del PIB. SHCP 2020-2026. Transparencia presupuestaria. En: <a href="http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/deflatores">www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/deflatores</a>
5	Diagrama de flujo, FORTAMUN 2022, Municipio Juárez, Chihuahua.
6	Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora (ASM).
7	Estrategia Programática, PEF 2022.
8	Evaluación de Procesos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios, FORTAMUN, Ejercicio Fiscal 2021.
9	Informe Definitivo Carpeta de Indicadores SRFT, 2021.
10	Informe Definitivo Carpeta de Indicadores SRFT, 2022.
11	Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2020.
12	Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2021.
13	Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2022.
14	Informe Definitivo, Carpeta de Ejercicio del Gasto SRFT 2022.
15	Informes Definitivos Carpeta Destino del Gasto SRFT, 2020.
16	Informes Definitivos Carpeta Destino del Gasto SRFT, 2021.
17	Informes Definitivos Carpeta Destino del Gasto SRFT, 2022.
18	Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios.
19	Ley de Coordinación Fiscal.
20	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua.
21	Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
22	Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal y de operación de los recursos del Ramo General 33.
23	Manual de organización y procedimientos, Dirección General de Planeación y Evaluación.
24	MIR Federal FORTAMUN I-005
25	Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027.
26	Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, Municipio de Juárez
27	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.
28	Recibos de transferencia de los recursos del FORTAMUN 2022.
29	Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, Documento de Trabajo.



### FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

1	Plan para mejorar la gestión institucional con enfoque de resultados de desarrollo sostenible. INDETEC. Recuperado de: <a href="https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&amp;sl=3&amp;path=/biblioteca/Especiales/Plan-para-mejora-de-la-gestion-institucional.pdf">https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&amp;sl=3&amp;path=/biblioteca/Especiales/Plan-para-mejora-de-la-gestion-institucional.pdf</a>
---	--





HERÓICA  
CIUDAD  
**JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024

[www.indetec.gob.mx](http://www.indetec.gob.mx)