



EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento
de los Municipios y de las Demarcaciones
Territoriales del Distrito Federal

FORTAMUNDF | 2023
Formato CONAC

NORMA para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de lo recursos federales ministrados a las entidades federativas

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN		
1.1	Nombre de la evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.
1.2	Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):	13/07/2024
1.3	Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):	31/08/2024
1.4	Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
	Nombre:	Unidad administrativa:
	Mtra. Sandra Nieto Flores	Contraloría Municipal
1.5	Objetivo general de la evaluación:	
	<p>Valorar el desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF) aplicado a nivel municipal durante el ejercicio fiscal 2023, y mediante este análisis sistemático, generar información útil para mejorar la gestión, resultados y rendición de cuentas de dichos recursos públicos federales.</p>	
1.6	Objetivos específicos de la evaluación:	
	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la orientación a resultados de los recursos del fondo en el ejercicio fiscal 2023, con base en la información del desempeño generada por el municipio. • Examinar el cumplimiento de las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia aplicables al fondo, por parte del municipio. • Valorar la calidad de la información que el municipio generó para dar seguimiento a los recursos del fondo, monitorear el desempeño y medir los resultados obtenidos al cierre del ejercicio. • Analizar la cobertura, focalización y los resultados del programa y/o fondo respecto a la atención del problema para el que fue creado. • Identificar ASM y generar recomendaciones que permitan en el corto y mediano plazo, mejorar el desempeño del fondo. Identificar los hallazgos que puedan ser replicados dentro de un sistema de mejora continua. 	

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La Evaluación Específica del Desempeño del FORTAMUNDF 2023, se estructura de acuerdo a los Términos de Referencia publicados por la Coordinación General de Planeación, Seguimiento y Evaluación de la Secretaría de Bienestar del Gobierno del Estado de Puebla, mediante el Programa Anual de Evaluación 2024 publicado en la página WEB oficial del gobierno https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/2024/TDRS_FORTAMUN_2024_VF.pdf

La aplicación de los presentes Términos de Referencia (TdR) requiere de la aplicación de una sección de “Contenido para el Análisis y Valoración del Fondo”, guiado por características generales del programa, así como de 6 secciones temáticas conformadas por un total de 22 preguntas de análisis, mismas que sustentarán y justificarán la evaluación del desempeño del municipio de Tehuacán, Puebla; dichas preguntas se conforman por 14 preguntas de respuestas abiertas y 8 de respuesta abierta, tal y como se señala en la tabla:

No.	Sección	Preguntas	Subtotal	Ponderación
	Características Generales del Fondo	A - E	No Aplica	No Aplica
A	Justificación de la Creación y del Diseño del Fondo	1 - 4	4	4
B	Planeación (Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación)	5 - 7	3	3
C	Participación Social, Transparencia y Rendición de Cuentas	8 - 17	10	10
D	Programación y Seguimiento del Cumplimiento del Programa	18 - 19	2	2
E	Orientación y Medición de Resultados	20	1	1
F	Evaluación de los Recursos Transferidos	21 - 22	2	2
	TOTAL		22	22 - 100%

Fuente: Gobierno del Estado de Puebla (2024). Términos de Referencia para la Evaluación de tipo Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF) Ejercicio fiscal 2023, pág. 37. https://evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/metodologias/2024/TDRS_FORTAMUN_2024_VF.pdf

Instrumentos de recolección de información:

- Cuestionarios
- Entrevistas X
- Formatos

Otros: Especifique: Información publicada por dependencias e instituciones oficiales como, SHCP, INEGI, el H. Ayuntamiento de Tehuacán, Puebla en sus portales oficiales e información proporcionada por los funcionarios municipales encargados de la operación del FORTAMUN-DF

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Técnicas y Métodos de Aplicación

El análisis y valoración sistemática del fondo, debe realizarse mediante un método mixto que implica:

a) Trabajo de gabinete, el cual se define como “el conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, entre otras”. Por lo tanto, dicho trabajo se lleva a cabo con base en la información y evidencias documentales proporcionadas por los servidores públicos municipales responsables de la gestión del fondo, así como la derivada de investigar en los Portales Oficiales de Internet del Gobierno Municipal o Estatal; por lo que resulta conveniente para la Secretaría nombrar a una unidad específica como “Coordinadora de la Evaluación”, con el objetivo de que ésta funja como enlace institucional ante los involucrados durante el proceso de evaluación.

b) Trabajo de campo, el cual consiste en la aplicación la formulación y de entrevistas y la realización de reuniones de trabajo con los servidores públicos municipales involucrados en los procesos de gestión del fondo, los cuales deben ser convocados por la instancia evaluadora externa en función de las necesidades de información complementaria que se requiera para realizar un análisis exhaustivo de las preguntas de cada sección temática.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Con base en el análisis de cada sección temática, se identificaron los siguientes hallazgos:

1	El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 del municipio de Tehuacán no establece la atención de problemáticas vinculadas a la modernización de los sistemas de recaudación y al pago de derechos y aprovechamientos por conceptos de agua y descargas residuales.
2	El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 de Tehuacán presenta un diagnóstico exhaustivo que identifica diversas problemáticas y necesidades que pueden ser abordadas mediante programas vinculados a los objetivos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN-DF). Se consideraron fuentes oficiales de información como SESNSP, ENVIPE, Censo de Población y Vivienda 2020 de INEGI, CONEVAL.
3	El programa presupuestario FORTAMUN no describe algún componente para el objetivo de recaudación de impuestos.
4	En los árboles de problemas y objetivos de los Ejes 2, 5 y 4 se identifican congruentemente los problemas, cuenta con máximo dos causas y efectos secundarios, como lo que señala la Metodología del Marco Lógico (MML).
5	Además, se revisaron los Árboles de problemas y objetivos, los programas presupuestarios y la Matriz de indicadores para resultados del ejercicio 2023, donde se observó, que para dicho año el Ayuntamiento de Tehuacán diseñó cuatro programas presupuestarios, para ser financiados por el FORTAMUN-DF: Fortalecimiento a la inversión para el bienestar y disminuir el rezago social, Seguridad Pública, Gestión de Recursos y Gobierno innovador. Dado lo anterior, se observó que el programa presupuestario número 10 Fortalecimiento a la inversión para el bienestar y disminuir el rezago social, presentó durante ese año diferentes modificaciones, en sus componentes y actividades.
6	Para los programas presupuestarios diseñados para el ejercicio fiscal 2023, el Ayuntamiento de Tehuacán, detectó la población de referencia y potencial que pueden ser atendidas por el fondo evaluado, sin embargo, la población objetivo no fue detectada, por ello no es posible dar seguimiento de forma correcta a los ejes financiados por el FORTAMUN-DF.
7	El Plan Municipal de Desarrollo de Tehuacán 2021-2024 incluye una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que detalla Fin, Propósito, Componentes y Actividades para cada eje financiado por el FORTAMUN-DF. Los Ejes 2 (Seguridad y Prevención del Delito), 4 (Bienestar Social) y Eje 5 (Gobierno Innovador) presentan objetivos claros y metas específicas para la ejecución de recursos del fondo. Teniendo en cuenta lo anterior, se observó que el programa presupuestario número 10, "Fortalecimiento a la inversión para el bienestar y la disminución del rezago social", experimentó diversas modificaciones en sus componentes y actividades durante ese año. Sin embargo, la estructura de la MIR es coherente vertical y horizontalmente, garantizando una alineación clara entre los diferentes niveles de objetivos. Además, se cuenta con un documento oficial que respalda el fondo, programa u objetivo específico, cumpliendo con todos los criterios de evaluación establecidos.
8	El artículo 10 de los Lineamientos para el Funcionamiento del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal, para la Administración 2021-2024 establece lo siguiente: "El COPLADEMUN deberá sesionar durante cada ejercicio fiscal, previa convocatoria de la o el Secretario Técnico; cuando menos trimestralmente en forma ordinaria y de manera extraordinaria cuando las necesidades del Municipio, así lo requiera, estando presente la o el Presidente o su suplente". Sin embargo, de acuerdo con la información proporcionada al equipo consultor, se ha observado un incumplimiento de este artículo, ya que únicamente se llevaron a cabo dos sesiones, el 11 de mayo de 2023 y el 22 de diciembre de 2023.
9	El Plan Municipal de Desarrollo de Tehuacán 2021-2024 demuestra un cumplimiento considerable en la definición de indicadores y metas para cada nivel, así como en la previsión de recursos y la asignación de responsabilidades para el seguimiento. No obstante, es esencial atender la ausencia de líneas base en algunos indicadores del PP Seguridad Pública para garantizar una evaluación completa y precisa del impacto de los programas. La implementación de las recomendaciones propuestas mejorará la gestión y evaluación de los programas, incrementando la eficiencia y efectividad en la administración municipal.
10	Existe normatividad adicional que no fue mencionada durante las entrevistas, como la Ley de Disciplina Financiera de las entidades federativas y los municipios, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Puebla, no obstante, se hizo evidente su cumplimiento y atención en la atención de los reportes trimestrales ante el SRFT, en la implementación de evaluaciones de desempeño de los recursos del Fondo ejecutados en 2021 y su publicación en el portal oficial del Ayuntamiento.
11	Se identificaron 5 procedimientos relacionados con la recepción, seguimiento y atención de peticiones o solicitudes ciudadanas. Ninguno de los procesos verificados, cumple al 100% las características establecidas en la pregunta 9, sobre todo por la inaccesibilidad de los formatos aprobados para llevar a cabo dicha petición o solicitud.
12	El Ayuntamiento cumplió parcialmente con las obligaciones en materia de transparencia específicas del Fondo. En específico se halló cumplimiento en la publicación de los programas presupuestarios, el resultado de las evaluaciones practicadas a los recursos del Ramo 33 y los informes realizados ante el SRFT.
13	El Ayuntamiento cuenta con un Pp, específico mediante el cual programó los recursos del Fondo, así mismo establece las Unidades Responsables que den cumplimiento a los objetivos planteados y configuró indicadores con elementos suficientes para determinar su pertinencia en torno a la medición en el cumplimiento de las metas planteadas.
14	El Ayuntamiento del Municipio de Tehuacán presentó el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2024, dentro del apartado 10 Cronograma de trabajo se puede verificar la existencia del calendario donde se establecieron las actividades y responsables de la captura de indicadores y publicación de los resultados de los indicadores de los programas presupuestarios.
15	Se tuvo evidencia sobre los informes trimestrales de los programas presupuestarios Gobierno Innovador, Gestión de Recursos, Seguridad Pública y Fortalecimiento a la inversión para el bienestar y disminuir el rezago social.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

16	El municipio de Tehuacán cumple casi en su totalidad con los reportes trimestrales a través del SRFT, únicamente no se presentó información en el apartado de Destino del Gasto en el primer trimestre. Así como no fue posible realizar un análisis del informe final ya que la fecha de reporte a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) es en julio de 2024.
17	Los funcionarios del Ayuntamiento y la ciudadanía del municipio de Tehuacán cuentan con elementos que permiten corroborar si el monto de los recursos asignados es congruente con la fórmula de distribución establecida en la Ley de Coordinación Fiscal. Sin embargo, en el acta de la primera sesión de COPLADEMUN no se presentaron los montos a ingresar por concepto de las aportaciones federales del Ramo 33.
18	Las obras ejecutadas con recursos del Fondo evaluado, no se ejercieron en todos los rubros que indica el artículo 37 de la LCF, asimismo, los montos difieren entre lo ejercido y lo asignado por el ACUERDO del Director de Deuda Pública en la Unidad de Inversión, Deuda y Otras Obligaciones de la Subsecretaría de Egresos, de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado. Por lo tanto, a pesar de que el municipio cuenta con un mecanismo de identificación de problemáticas en la población, no se puede asegurar en su totalidad el éxito del programa municipal del fondo.
19	En algunos casos, las obras y acciones no contribuyeron al cumplimiento de los objetivos, es decir, no se alcanzó la meta programada; como en el caso del Componente 3 y 4 para el programa Seguridad Pública con un resultado final del 88.99% y 98.46% respectivamente. Así como en los Componentes 2 y 3 del programa Fortalecimiento a la inversión para el bienestar y disminuir el rezago social, con un resultado final del 25% y 70% respectivamente.
20	Asimismo, se observó el respecto al programa de Gestión de recursos, en el Componente 1 se obtuvo un resultado del 113.03%, así como en el Componente 3 con un resultado del 141.99%. En lo que refiere al Programa de Seguridad Pública el resultado fue de 101.83%. Mientras que en el programa Fortalecimiento a la inversión para el bienestar y disminuir el rezago social, el aumento del Componente 1 fue del 120%. Mientras que la anomalía más grande fue en el programa Gobierno Innovador, actividad 5, con un resultado del 716% para el cuarto trimestre.
21	Las fichas presentadas por el municipio de Tehuacán cumplen con todos los elementos establecidos por la MML a excepción del elemento de datos de identificación del PP. Así como no se presentaron las fichas de indicadores correspondientes al programa presupuestario Gestión de Recursos.
22	Únicamente se presentó evidencia de la población objetivo para 3 de los 4 programas del FORTAMUN: Fortalecimiento a la inversión para el bienestar y disminución del rezago social, Seguridad Pública y Gobierno Innovador, faltando información respecto al programa Gestión de Recursos. Por lo anterior, no fue posible realizar una comparación entre la población Objetivo y Atendida con los recursos del FORTAMUN.
23	No se cuenta con información comparable de las actividades proyectadas en el Programa Presupuestario y los proyectos, obras u acciones ejecutadas con recursos del fondo reportadas a través del SRFT.
24	En la página oficial del Ayuntamiento de Tehuacán se halló el informe de gobierno el cual presenta 5 acciones correspondientes al FORTAMUN, también se encontraron los reportes trimestrales SRFT's, padrones de beneficiarios así como los presupuestos de egresos y ciudadano, además, de los avances o en su caso cumplimiento de los objetivos y metas que se vinculan al fondo evaluado.
25	El Ayuntamiento llevó a cabo evaluaciones del desempeño de cada una de las aportaciones federales transferidas al municipio. Dichas evaluaciones se realizaron observando los Términos de Referencia para la Evaluación del Tipo Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISM-DF) 2023 y Términos de Referencia para la Evaluación de tipo Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF) 2023".
26	Con fecha 25 de marzo de 2024, las evaluaciones practicadas a las aportaciones federales, fueron determinadas como Congruentes por parte de la Coordinación General de Planeación, Seguimiento y Evaluación de la Secretaría de Bienestar del Estado de Puebla.

6

2.2	Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones
2.2.1	Fortalezas:
Las fortalezas identificadas se señalan a continuación:	
1	El PMD identifica diversas problemáticas sociales, económicas, ambientales y culturales a través de fuentes oficiales como INEGI, CONEVAL, entre otros, lo cual proporciona una base sólida para la planificación.
2	Se evidencia una inclusión activa de la ciudadanía mediante consultas y buzones de propuestas, lo cual fortalece la legitimidad y pertinencia de las políticas públicas.
3	Los Ejes 2 (Seguridad y Prevención del Delito), 4 (Bienestar Social) y 5 (Gobierno Innovador) del Plan Municipal de Desarrollo presentan objetivos claros y metas específicas para la ejecución de recursos del fondo FORTAMUN-DF.
4	La MIR del plan muestra una estructura coherente vertical y horizontalmente, garantizando una alineación clara entre los diferentes niveles de objetivos.
5	El PDM 2021-2024, demuestra un cumplimiento considerable en la previsión de recursos y la asignación de responsabilidades para el seguimiento.

6	La implementación de las recomendaciones propuestas para mejorar la gestión y evaluación de los programas destaca la capacidad de adaptación y el compromiso con la mejora continua.
7	Los responsables del uso, manejo, aplicación y comprobación de los recursos del FORTAMUNDF están familiarizados con la normativa que rige el fondo, lo que garantiza la aplicación adecuada de los recursos y la generación de información útil para la rendición de cuentas.
8	El municipio tiene procedimientos definidos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, aunque se necesita mejorar en la disponibilidad de formatos para la población.
9	Se cuenta con una metodología clara dentro del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2024 para el seguimiento y monitoreo de los programas presupuestarios, lo que permite un seguimiento efectivo de los objetivos y metas.
10	La identificación y la clasificación de actividades correspondientes a FORTAMUN según componentes y descripción de las mismas, permite tener una base estructurada para el seguimiento de las obras y acciones.
11	Se presentó evidencia de la población objetivo para 3 de los 4 programas del FORTAMUN, lo que indica que existe una base de datos aunque incompleta.
12	El municipio cumple con la integración de informes de gobierno según la legislación aplicable.
13	Los informes presentan datos y estadísticas sobre el cumplimiento de objetivos y metas vinculadas al fondo evaluado, disponibles en la página oficial y otros medios.
14	La implementación de mecanismos de rendición de cuentas y transparencia ha mejorado la gestión pública y promueve la participación ciudadana.
15	El municipio de Tehuacán realizó la Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUNDF) 2023, demostrando un compromiso con la transparencia y la evaluación externa de su desempeño.
16	El Ayuntamiento cuenta con un mecanismo formal para el seguimiento y atención de los ASM, lo que demuestra un compromiso con la mejora continua y la gestión de la calidad.

2.2.2

Oportunidades:

Las Oportunidades identificadas se mencionan a continuación:

1	Integrar en el diagnóstico municipal los objetivos de modernización de sistemas de recaudación y pago de derechos y aprovechamientos, podría mejorar significativamente la captación de ingresos propios del municipio.
2	La metodología del Marco Lógico (MML) permite diseñar programas con objetivos claros y medibles, facilitando la evaluación y el cumplimiento de metas.
3	Aumentar la frecuencia de las sesiones del COPLADEMUN conforme a los lineamientos establecidos.
4	Implementar un programa de capacitaciones constantes en metodología del Marco Lógico.
5	Aprovechar la estructura coherente y alineada de la MIR para mejorar la coordinación entre los diferentes niveles de objetivos de acuerdo con la metodología del Marco Lógico.
6	Revisar y estabilizar las modificaciones en los componentes y actividades del programa presupuestario “Fortalecimiento a la inversión para el bienestar y la disminución del rezago social”.
7	Establecer líneas base claras en los indicadores del programa presupuestario “Seguridad Pública”.
8	Implementar las recomendaciones propuestas para mejorar la gestión y evaluación de los programas de los ASM.
9	Publicación de la normatividad respecto al fondo, como lo es la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, Ley de Disciplina Financiera, y el Presupuesto de Egresos de la Federación en la plataforma oficial del Ayuntamiento.
10	Diseñar y publicar formatos específicos para la solicitud de servicios financiados por el FORTAMUNDF, asegurando su accesibilidad para la población.
11	Publicar actas de sesiones del COPLADEMUN, mecanismos de participación ciudadana, y resultados obtenidos de estos mecanismos.

12	Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana puede ayudar a identificar y priorizar mejor las necesidades de la comunidad, alineando los proyectos con las expectativas y requerimientos de los ciudadanos.
13	La recomendación de conformar padrones de beneficiarios y publicarlos en portales de transparencia puede aumentar la confianza pública y mejorar la rendición de cuentas.
14	Implementar una metodología para cuantificar la población beneficiada evitará duplicidades y mejorará la precisión en los reportes.
15	Desarrollar un mecanismo de clasificación y seguimiento de las actividades puede facilitar la comparación y el análisis de los resultados.
16	Fortalecer el cumplimiento en la entrega en tiempo y forma de los estados financieros a las instancias correspondientes.
17	Publicar actas de COPLADEMUN, dictámenes favorables de evaluaciones y convocatorias para la participación ciudadana en la gestión de obras prioritarias.
18	Asegurar la actualización constante de la página oficial del ayuntamiento con información relevante y actualizada.
19	Existe la oportunidad de expandir el enfoque para garantizar que todos los ASM identificados sean abordados, lo que fortalecería aún más la efectividad del programa.
20	Asegurar la entrega oportuna de las evaluaciones externas a las instancias correspondientes, como la Secretaría de Bienestar del Gobierno del Estado, para garantizar su aceptación y validación.

2.2.3 Debilidades:

Se identificaron las siguientes Debilidades:

1	El PMD no aborda directamente la modernización de sistemas de recaudación ni el pago de derechos y aprovechamientos por agua y descargas residuales, a pesar de su importancia para el desarrollo municipal.
2	El programa presupuestario FORTAMUN no describe explícitamente componentes para mejorar la recaudación de impuestos, lo cual podría limitar la capacidad financiera del municipio.
3	Aunque se han identificado las necesidades, la ejecución efectiva de los programas presupuestarios podría enfrentar obstáculos logísticos y administrativos.
4	El Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN) no ha cumplido con la frecuencia de sesiones establecida en el artículo 10 de los Lineamientos, ya que solo se realizaron dos sesiones en 2023.
5	El programa presupuestario “Fortalecimiento a la inversión para el bienestar y la disminución del rezago social” ha experimentado diversas modificaciones en sus componentes y actividades durante el año 2023.
6	No se han definido líneas base en algunos indicadores del programa presupuestario Seguridad Pública.
7	Aunque la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) presenta una estructura coherente, cualquier desajuste futuro podría afectar negativamente su funcionalidad.
8	A pesar del cumplimiento en la definición de indicadores y metas, existe la necesidad de implementar recomendaciones para mejorar la gestión y evaluación de los programas.
9	Los formatos para solicitudes de apoyo no están disponibles para la población objetivo, lo que limita la accesibilidad y el uso efectivo de los recursos.
10	La información sobre la planeación y priorización de las obras ejecutadas no está completamente disponible en los portales oficiales, lo que afecta la transparencia.
11	No se publican los resultados obtenidos de los mecanismos de participación ciudadana implementados.
12	Existen diferencias significativas entre los montos recaudados, ejercidos y aprobados, lo que indica posibles problemas en la gestión y planificación financiera.
13	Algunos programas, especialmente en Seguridad Pública y Fortalecimiento a la inversión para el bienestar, no alcanzaron las metas programadas, lo que indica ineficiencias en la ejecución.

14	No se cuenta con la cuantificación de las poblaciones objetivo y atendida, lo que impide realizar una valoración cuantitativa y comparación precisa.
15	La falta de padrones de beneficiarios de las obras y acciones financiadas dificulta la evaluación del impacto y la efectividad de los programas.
16	Las actividades programadas en el Programa Presupuestario y las reportadas a través del SRFT no son comparables debido a descripciones diferentes y falta de claridad en la contabilización.
17	No se realizó la entrega en tiempo y forma de los estados financieros a las instancias correspondientes.
18	En los informes de gobierno, no es posible conocer la fuente de financiamiento de las acciones reportadas, lo que dificulta confirmar si fueron realizadas con recursos del fondo evaluado.
19	El mecanismo utilizado para el seguimiento y atención a los ASM carece de claridad y de elementos esenciales como la determinación de fechas de término y la identificación del documento probatorio.
20	Las cédulas de evaluación están enfocadas en los componentes del programa presupuestario en lugar de dirigirse a los ASM derivados de la evaluación del fondo del ejercicio anterior.

2.2.4 Amenazas:

Las Amenazas identificadas se describen a continuación:

1	Cambios en las políticas fiscales a nivel nacional o estatal podrían afectar la asignación de recursos del FORTAMUN-DF y otros fondos federales destinados al municipio.
2	La implementación de reformas en los sistemas de recaudación y otros aspectos puede enfrentar resistencia de actores locales o sectoriales.
3	La gestión de múltiples programas presupuestarios podría generar desafíos en términos de coordinación interinstitucional y seguimiento de resultados.
4	El Municipio de Tehuacán realizó dos sesiones de COPLADEMUN en 2023. Este incumplimiento puede afectar la planificación y la ejecución oportuna de los programas, lo que podría llevar a un retraso en la implementación de proyectos y una falta de supervisión adecuada.
5	El programa presupuestario número 10 experimentó diversas modificaciones en sus componentes y actividades durante el año 2023, las modificaciones frecuentes pueden generar confusión, retrasos en la ejecución y problemas en el seguimiento y evaluación de los objetivos establecidos.
6	Se menciona la ausencia de líneas base en algunos indicadores del programa presupuestario Seguridad Pública, sin líneas base claras, es difícil medir el progreso y evaluar el impacto de los programas. Esto puede afectar la toma de decisiones informadas y la capacidad de realizar ajustes necesarios para mejorar la seguridad pública.
7	Aunque la estructura de la MIR es coherente vertical y horizontalmente, cualquier desajuste o incoherencia futura podría tener un impacto negativo, como desestabilizar la implementación efectiva de los programas y la evaluación de resultados.
8	Si no se implementan las recomendaciones propuestas para mejorar la gestión, la administración municipal podría enfrentar problemas de eficiencia y efectividad, afectando el bienestar social y la innovación gubernamental.
9	La falta de publicación de toda la normativa aplicable y la inadecuada atención a las recomendaciones puede generar desconfianza en la población y en los organismos supervisores.
10	Si no se fortalecen los procedimientos de solicitud de servicios, puede haber una falta de coordinación y ejecución oportuna de los proyectos, afectando el desarrollo local.
11	La no publicación de información requerida por la normativa de transparencia puede llevar a sanciones y afectar la imagen del Ayuntamiento ante la ciudadanía y autoridades superiores.
12	La falta de un análisis del informe final debido a la fecha de reporte posterior puede generar incertidumbre sobre la gestión y uso de los recursos al cierre del ejercicio fiscal.
13	La ausencia de un mecanismo claro de clasificación y seguimiento puede llevar a duplicidades y falta de fiabilidad en los reportes, afectando la credibilidad del municipio.
14	La carencia de transparencia y la falta de publicación de información pueden generar desconfianza entre la población y otros actores interesados.
15	La no adherencia a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla puede resultar en sanciones y afectaciones a la administración municipal.
16	La ausencia de información clara sobre la fuente de financiamiento y la falta de entrega de estados financieros en tiempo y forma pueden afectar la confiabilidad de los informes.

2.2.4	Amenazas:
17	La falta de cumplimiento en la entrega de estados financieros y la publicación de información relevante puede resultar en sanciones y afectar la administración municipal.
18	No cumplir con el seguimiento adecuado a los ASM puede resultar en la repetición de errores y en la ineficacia de las mejoras sugeridas.
19	La falta de documentación sobre la entrega y aceptación de las evaluaciones puede generar desconfianza en la efectividad de las evaluaciones externas.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Justificación de la Creación y del Diseño del Fondo:

- El análisis del PMD 2021-2024 de Tehuacán y su relación con el FORTAMUN-DF revela que, aunque el plan aborda adecuadamente la infraestructura y seguridad pública, no integra explícitamente la modernización de los sistemas de recaudación ni el pago de derechos por agua y descargas residuales, lo cual es crucial para cumplir con la Ley de Coordinación Fiscal. Aunque estos temas se mencionan indirectamente, es esencial que se incluyan directamente en el diagnóstico para optimizar el uso de los recursos.
- Para mejorar la alineación del PMD con los objetivos del FORTAMUN-DF, se recomienda realizar un diagnóstico específico por localidad y hacer públicos los elementos del Marco Lógico para aumentar la transparencia y participación ciudadana. También se sugiere incluir un componente en el programa FORTAMUN-DF que aborde la recaudación de impuestos, garantizando así el cumplimiento de la Ley de Coordinación Fiscal y mejorando la planificación y ejecución de los programas.

Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación:

- El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 del Ayuntamiento de Tehuacán refleja un firme compromiso con la planificación y ejecución de programas clave, como “Fortalecimiento a la inversión”, “Seguridad Pública”, “Gestión de Recursos” y “Gobierno Innovador”, con una estructura eficaz para el monitoreo mediante la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Sin embargo, se requieren ajustes en las unidades de medida y la incorporación de nuevos indicadores para “Gobierno Innovador”. Así como se recomienda aumentar la frecuencia de las sesiones del COPLADEMUN, mejorar la transparencia y participación comunitaria, y aplicar la Metodología del Marco Lógico (MML) junto con las directrices de la SHCP para optimizar la gestión y asegurar un impacto positivo sostenible.

Participación Social, Transparencia y Rendición de Cuentas:

- El análisis del manejo de recursos del FORTAMUN-DF en Tehuacán revela que los funcionarios conocen adecuadamente la normativa aplicable, lo que asegura la transparencia y rendición de cuentas. No obstante, se detectaron oportunidades para optimizar el proceso, como el incluir normativas adicionales en el portal del Ayuntamiento, mejorar la accesibilidad de los formatos para solicitudes ciudadanas, y asegurar la publicación completa de los resultados de los mecanismos de participación ciudadana.
- El municipio de Tehuacán ha cumplido en gran medida con la presentación de los reportes trimestrales del FORTAMUN-DF. Aunque se han desarrollado fichas técnicas de indicadores, algunas están incompletas y no todas han sido publicadas en la plataforma de transparencia. Asimismo, se recomienda optimizar la planeación multianual, asegurar la cobertura completa de todos los rubros exigidos y fortalecer la metodología para el cálculo de metas, además de garantizar una adecuada publicación de la información.

Programación y seguimiento del cumplimiento del programa:

- La revisión de la información relativa a transparencia de Tehuacán reveló la falta de información sobre las poblaciones objetivo y atendidas en tres de los cuatro programas financiados por FORTAMUN, lo que impide una comparación precisa entre los beneficiarios estimados y reales. Además, se observó que las actividades programadas en el Programa Presupuestario no coinciden con las reportadas en el SRFT, debido a problemas en la clasificación y seguimiento, lo que dificulta la medición de resultados y aumenta el riesgo de duplicidad en la información. Por lo cual, se recomienda mejorar la claridad en la clasificación de actividades y la implementación de mecanismos de seguimiento para garantizar una mayor precisión y transparencia en el uso de los recursos del FORTAMUN.

Orientación y Medición de Resultados:

- El municipio de Tehuacán ha establecido mecanismos efectivos de rendición de cuentas al informar a la ciudadanía sobre el uso de recursos del FORTAMUN-DF a través de informes de gobierno y datos disponibles en su página oficial. No obstante, se ha identificado la falta de entrega oportuna de los estados financieros y la ausencia del acuse de la cuenta pública. Para mejorar la transparencia y participación ciudadana, se recomienda hacer más accesibles y claros los informes, ampliar los canales de difusión, e incluir documentos clave en el portal del Ayuntamiento.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

Evaluación de los Recursos Transferidos:

- El municipio de Tehuacán realizó una evaluación externa del desempeño del FORTAMUN-DF para el ejercicio 2022, que fue considerada “Congruente” por la Secretaría de Bienestar del Estado de Puebla, aunque no se presentó documentación sobre su entrega formal a dicha Secretaría. Además, el municipio implementó un mecanismo formal para dar seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) identificados en evaluaciones anteriores, con un avance del 46.96% en la atención de los ASM. Sin embargo, se registraron solo 13 ASM en el documento presentado, sugiriendo que podrían haberse omitido otros aspectos importantes. Se recomienda que Tehuacán revise y atienda todos los ASM identificados previamente y mejore la exhaustividad y precisión en la documentación y seguimiento de estos aspectos para asegurar una mejora continua efectiva.

Conclusiones Generales

- El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 de Tehuacán demuestra un sólido compromiso con los objetivos del FORTAMUN-DF, destacando la planificación y ejecución de programas bien definidos y con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) eficaz. Sin embargo, se requieren mejoras en la inclusión de la modernización de sistemas de recaudación y el establecimiento de líneas base para indicadores, así como en la frecuencia de las sesiones del COPLADEMUN. Se recomienda incluir diagnósticos locales específicos, hacer públicos los elementos del Marco Lógico, estandarizar la presentación de actividades, y mejorar la transparencia y participación comunitaria. También es esencial implementar un mecanismo formal de seguimiento a todos los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), de esta manera no solo garantizará una gestión más clara y efectiva de los programas, sino que también contribuirá al desarrollo sostenible y a una mejor calidad de vida para la comunidad de Tehuacán.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

Como resultado del análisis y valoración realizada en cada sección temática, y a fin mejorar los procesos de gestión del Fondo, se recomienda lo siguiente:

1	Incorporar en el diagnóstico municipal, los objetivos de la modernización de los sistemas de recaudación y al pago de derechos y aprovechamientos por conceptos de agua y descargas residuales, mismos que de acuerdo con objetivos que señala la Ley de Coordinación Fiscal para el programa de FORTAMUN-DF son prioritarios para el desarrollo del programa que permiten beneficiar a la ciudadanía.
2	Se recomienda realizar un diagnóstico especializado por localidad, que permita identificar las problemáticas y necesidades.
3	Incluir en el programa presupuestario FORTAMUN, un componente que describa la recaudación de impuestos o dejarlo como una actividad dentro del componente 1 y de esa manera corresponder con lo que establece la Ley de Coordinación Fiscal, artículo 37.
4	Se recomienda hacer público los elementos del Marco Lógico como los árboles de problemas y objetivos, así como la MIR y la identificación de las poblaciones potenciales, objetivo y atendida.
5	Se recomienda capacitación constante a los funcionarios del Municipio de Tehuacán en la Metodología del Marco Lógico, para mejorar la redacción, identificación de problemas y objetivos, así como la construcción de indicadores, componentes y actividades.
6	Se recomienda diseñar una estrategia coordinada entre las diferentes esferas de gobierno para la identificación de árboles de problemas y objetivos, construcción de indicadores, componentes y actividades, que permitan que dichas actividades sean conocidas por todas estas áreas de trabajo y así lograr alcanzar el 100% de las metas.
7	Se recomienda que el municipio genere una metodología específica para calcular la población atendida o beneficiaria por los programas presupuestarios financiados por el fondo.
8	Se debe estimar de forma más puntual las poblaciones objetivo, utilizando para ellos los instrumentos que proporcionan las instituciones oficiales como CONEVAL, INEGI o el SESNSP, y en caso de ser necesario se deberían levantar encuestas por parte del ayuntamiento para focalizar de forma precisa a dicha población.
9	El Ayuntamiento de Tehuacán ha mostrado un sólido compromiso con la planificación y ejecución de programas, diseñados con objetivos claros y componentes bien definidos, alineados con los ejes estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 y la normativa aplicable. No obstante, para asegurar el éxito y la sostenibilidad de estos programas, es crucial fortalecer los procesos de planificación, monitoreo y evaluación, garantizando que todas las actividades y componentes cuenten con planes detallados y metas claras. Además, se debe promover la transparencia y la rendición de cuentas mediante la documentación adecuada de todos los procesos, y fomentar la participación comunitaria para asegurar que las obras y servicios respondan a las necesidades reales de la población. La adopción de soluciones tecnológicas para mejorar la eficiencia administrativa y la interacción con la ciudadanía también es esencial. Estas acciones no solo optimizarán el uso de los recursos, sino que también maximizarán el impacto positivo en la comunidad, contribuyendo a la calidad de vida y al desarrollo sostenible del municipio.
10	Se recomienda aumentar la frecuencia de las sesiones del COPLADEMUN de acuerdo a los Lineamientos para el Funcionamiento del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal. Adicionalmente, se sugiere publicar las actas y los resultados de estas reuniones en un portal de transparencia municipal accesible al público. Esto permitirá un seguimiento más cercano por parte de la comunidad y otros interesados, fomentando así una mayor confianza y colaboración.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

11	Debido a la diferencia entre las obras priorizadas y las realmente ejecutadas con los recursos del fondo evaluado, se sugiere analizar tanto las necesidades inmediatas de la comunidad como la viabilidad financiera y técnica de los proyectos. Asimismo, es fundamental implementar un mecanismo de ajuste continuo para alinear las expectativas de los proyectos con los recursos disponibles durante el ejercicio fiscal.
12	Procurar que los indicadores de cada uno de los niveles de los programas presupuestarios cuenten con todos los elementos que exige la Guía para el diseño y construcción de indicadores, publicada por el CONAC. En específico, dotarlos de una línea y año base.
13	Actualizar los indicadores con la finalidad de asegurar que todos los indicadores cuenten con una línea base definida y actualizada, lo cual implica revisar los indicadores del PP "Seguridad Pública" y otros programas que presenten deficiencias, incorporar las líneas base obtenidas previamente, y ajustar las metas y periodicidades de medición según sea necesario. Este proceso es crucial porque contar con líneas base actualizadas permitirá medir el progreso de manera precisa y realizar ajustes oportunos a las estrategias implementadas, mejorando así la eficacia y eficiencia de los programas y facilitando una evaluación integral de su impacto.
14	Se sugiere subir a la plataforma oficial del Ayuntamiento la publicación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, Ley de Disciplina Financiera de las entidades federativas y los municipios y el Presupuesto de Egresos de la Federación de cada ejercicio fiscal. Además, verificar los apartados y obligaciones en materia de transparencia como publicar padrones de beneficiarios y reportes trimestrales derivados del SRFT anualmente.
15	Se recomienda incorporar al portal del Ayuntamiento los procesos mediante los cuales es posible para la ciudadanía solicitar alguna intervención susceptible de ser financiada con los recursos del FORTAMUNDF. Diseñar un formato que considere las características de elegibilidad del Fondo y procurar su máxima publicidad a través del portal oficial del Ayuntamiento.
16	Es necesario verificar que en cada ejercicio fiscal en el portal oficial del Ayuntamiento sean publicados: los reportes trimestrales del SRFT, los mecanismos de participación ciudadana (sesiones de COPLADEMUN), los Programas Presupuestarios y el cumplimiento de las metas establecidas en los mismos y el resultado de las evaluaciones practicadas a los recursos del Ramo 33.
17	Es preciso establecer para cada indicador una línea base mediante la cual es posible establecer un punto de partida que permita conocer el origen de la medición del mismo y compararlo en el tiempo.
18	Publicar cada uno de los informes trimestrales de todos los programas presupuestarios, por medio de la plataforma de transparencia del municipio.
19	Se sugiere establecer procesos de planeación multianuales, a efecto de contar recursos comprometidos desde el primer trimestre del ejercicio. De forma específica se propone instrumentar un banco de proyectos municipal, posibilitando contar con proyectos ejecutivos completos en cualquier momento. Considerando las solicitudes de la ciudadanía y los programas anuales de obra. Así como priorizar la entrega del informe final a través del SRFT antes de la fecha límite y su revisión previa a la entrega para evitar discrepancias.
20	Priorizar establecer los montos a ingresar por concepto de las aportaciones federales del Ramo 33 en la primera sesión de COPLADEMUN.
21	Ejercer los recursos en cada uno de los objetivos de gasto del FORTAMUNDF.
22	Es preciso fortalecer la metodología mediante la cual se calculan las metas de cada indicador, considerando el comportamiento en ejercicios pasados y la disponibilidad de recursos, a efectos de evitar incumplimientos en las metas o superarlas ampliamente (+120%).
23	Corroborar el cumplimiento de la Metodología del Marco Lógico y Matriz de Indicadores para la realización y el diseño de las Fichas de Indicadores para cada uno de los PP financiados con recursos del FORTAMUN. Publicar en la plataforma de Transparencia del Municipio las Fichas de Indicadores, con el objetivo de contar con una fuente de consulta más completa para el Fondo.
24	Se sugiere cuantificar la población objetivo del fondo para todos los programas presupuestarios referentes al FORTAMUN, así como como conformar padrones de beneficiarios por obra y acción financiada con los recursos del FORTAMUNDF. Haciendo pública la información en cuestión mediante la página web oficial del municipio.
25	Se recomienda que el Programa Presupuestario especifique las actividades programadas y realizadas que estén relacionadas con el fondo FORTAMUN, utilizando una clasificación según el tipo de obra a realizar facilitando de esta manera la medición de resultados. Además, se sugiere implementar un mecanismo de contabilización y seguimiento de las obras para evitar su duplicidad al ser reportadas a través del SRFT.
26	Se recomienda incorporar al portal del Ayuntamiento las actas de COPLADEMUN y el dictamen favorable de su evaluación 2022, así como las convocatorias para la participación ciudadana para la gestión de obras prioritarias para la comunidad susceptibles de ser financiadas con los recursos del FORTAMUNDF y el Acuse de la Cuenta Pública.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1	Nombre del coordinador de la evaluación:		
Dr. Adolfo Federico Herrera García			
4.2	Cargo:	4.3	Institución a la que pertenece:
Coordinador de la Evaluación		Common Sense Consultores S.A.S.	
4.4	Principales colaboradores:		
Lic. María del Pilar López Montiel Mtra. Denisse Amanda Machorro Garzón Lic. Citlalli Vidal Ponce			
4.5	Correo electrónico del coordinador de la evaluación:	4.6	Teléfono (con clave lada):
commonsense.consultores@gmail.com		2224521014	

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 de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
5.2	Siglas: FORTAMUNDF
5.3	Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
5.4	Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Ejecutivo Poder Ejecutivo_X_ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___
5.5	Ambito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal_X_ Estatal___ Local___
5.6	Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s)
5.6.1	Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):
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: Sandra Nieto Flores Teléfono: Correo electrónico: Unidad administrativa: Contraloría Municipal

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1	Tipo de contratación:		
6.1.1. Adjudicación directa 6.1.2. <u>Invitación a tres</u> 6.1.3. Licitación Pública Nacional			
6.1.4 Licitación Pública Internacional 6.1.5 Otro:			
6.2	Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:		
Contraloría Municipal			
6.3	Costo total de la evaluación:	6.4	Fuente de financiamiento :
\$140,000.00 IVA incluido		Recursos propios	

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<https://oficial.tehuacan.gob.mx/>

7.2 Difusión en internet del formato:

<https://oficial.tehuacan.gob.mx/>