



FORTAMUN|2017

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL DESEMPEÑO
DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS**



PRO-EVA S.C.



ATLIXCO

AYUNTAMIENTO 2014-2018

Construyendo Cosas Buenas

FORMATO CONAC

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

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1	Nombre de la evaluación:
Evaluación Específica del Desempeño del Fondo de Aportaciones para el fortalecimiento de los Municipios, operado por el Municipio de Atlixco, Pue. durante el ejercicio fiscal 2017.	
1.2	Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):
	30 de enero de 2018
1.3	Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):
	30 de abril de 2018
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:
Lic. Ángela Pérez Flores	Tesorería Municipal de Atlixco
1.5	Objetivo general de la evaluación:
Evaluar el desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) en el municipio de Atlixco, Puebla para el ejercicio fiscal concluido 2017, con el objetivo de proveer información que contribuya a mejorar su gestión, resultados, rendición de cuentas y transparencia.	
1.6	Objetivos específicos de la evaluación:
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar si el municipio cuenta y hace uso de instrumentos de planeación estratégica que permitan orientar los recursos del fondo a resultados. • Verificar si se cuenta con indicadores que permitan medir los resultados logrados con la aplicación de los recursos en el municipio, así como con información para monitorear su desempeño. • Conocer la disponibilidad y grado de sistematización de la información referente al ejercicio y resultados del fondo evaluado en el municipio, así como de los mecanismos de rendición de cuentas y transparencia con los que se cuenta. • Valorar el nivel de calidad de la información que el municipio genera respecto de los diversos procesos de gestión del fondo evaluado. • Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado. • Formular recomendaciones para la identificación de Aspectos Susceptibles de Mejora que permitan, en el mediano plazo, mejorar el desempeño del fondo. 	

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

Las directrices que guiaron la Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) en el Municipio de Atlixco, responde a un modelo metodológico diseñado por la empresa denominada PRO-EVA S.C. - Servicios Profesionales de Consultoría Especializada en Evaluación del Desempeño, con base en el Modelo de Términos de Referencia para las Evaluaciones Estratégicas de Diseño y Orientación a Resultados a los Fondos de Aportaciones Federales, que en el marco del PAE 2017, fue publicado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) en octubre de 2017; así como en el Modelo de Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación de los fondos FAM y FAIS, propuesto por el CONEVAL y publicado en 2015.

Para lograr los objetivos específicos señalados en los TdR aplicados, el Evaluador Externo realizó la valoración cualitativa ordinal de un total de 27 preguntas mediante una técnica de investigación predominantemente descriptiva denominada análisis de gabinete, la cual consistió en dar respuesta a dichas preguntas con base en las evidencias documentales que le proporcionaron los servidores públicos municipales responsables de los principales procesos de gestión del FISM, ante el requerimiento de información correspondiente; así como con información adicional que este consideró relevante para respaldar su análisis y justificar cada valoración .

Asimismo, el modelo metodológico que permitió evaluar el desempeño del fondo contempló cinco secciones temáticas, cuya estructura se señala a continuación:

No.	Secciones temáticas	Preguntas	Total por sección
I	Planeación estratégica y contribución	1 – 5	5
II	Orientación a resultados	6-10	5
III	Generación de información y Rendición de Cuentas	11-16	6
IV	Calidad de la información	17-20	4
V	Análisis de resultados	21-25	5
Total			25

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios:	Entrevistas:	x	Formatos:	x	Otros:	x	Especifique:	Bases de datos oficiales publicadas, entre otras instancias, por CONEVAL, SHCP, SEDESOL, el Ayuntamiento de Atlixco.
----------------	--------------	---	-----------	---	--------	---	--------------	--

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La valoración del fondo se llevó a cabo a través de un análisis de gabinete que consistió en dar respuesta a un total de 25 preguntas, agrupadas en 5 secciones temáticas, con base en las evidencias documentales que proporcionaron las instancias administrativas relacionadas con los procesos de gestión del FORTAMUN a nivel municipal, así como con información complementaria concentrada en registros administrativos, bases de datos y documentación pública.

Cabe señalar que de las preguntas antes referidas, 9 fueron abiertas y 16 fueron cerradas, estas últimas fueron valoradas bajo una escala de 0 a 4, donde “cero” denota la ausencia de evidencia documental o que esta no cumple con alguna característica requerida; mientras que “cuatro” significa que el municipio cuenta con evidencia suficiente y esta cuenta con todas las características señaladas en el reactivo correspondiente.

En resumen, se recabó información de fuentes individuales y colectivas, se integró una robusta base de datos, misma que se procesó y analizó en apego a los Términos de Referencia (TdR) propuestos por el evaluador y aprobados previamente por el Presidente Municipal de Atlixco, a fin de identificar hallazgos y oportunidades de mejora que sirvan para la toma de decisiones por parte de las autoridades municipales correspondientes.

En este sentido, para el análisis de las preguntas de la “Guía para la valoración cualitativa ordinal del fondo” se señaló si su respuesta era abierta o cerrada; para el caso de las respuestas acotadas se expusieron los criterios con base en los cuales se determinó su valoración cuantitativa, en un rango que va del 1 al 4. Adicionalmente, cada reactivo fue plenamente argumentado en apego a los criterios cualitativos y cuantitativos establecidos en la metodología.

Por otra parte, de acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar del Fondo, se programaron reuniones de trabajo con los servidores públicos municipales responsables de los procesos de gestión del FORTAMUN, a fin de atender todos los criterios y características de las preguntas de cada sección temática, valorarlas adecuadamente y generar recomendaciones oportunas, así como susceptibles de ser implementadas.

Finalmente, con el propósito de profundizar en el análisis de cada reactivo, agotar la información existente y valorar adecuadamente el desempeño del fondo, el Evaluador Externo realizó investigaciones, procesamiento de datos y confrontación de fuentes.

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:

- En materia de planeación estratégica, se observó que los objetivos del fondo contribuyen a los objetivos establecidos en el ámbito local, haciendo hincapié en la provisión y mantenimiento de infraestructura en salud, deporte, educación y servicios básicos, de acuerdo con los objetivos institucionales del Plan Municipal de Desarrollo.
- El municipio cuenta con el Plan Municipal de Desarrollo 2014-2018, el cual tiene un apartado denominado: “Diagnóstico del Municipio de Atlixco”; esta sección del PMD, concentra un acervo importante de información estadística socioeconómica que describe los principales problemas identificados al inicio de la administración municipal.
- Respecto a la identificación de las diferencias regionales de las necesidades de la población, el municipio de Atlixco cuenta con documento denominado “Programa de Inversión FORTAMUN 2017”, que puede interpretarse como una versión ampliada del diagnóstico debido a que es empleado para plantear las necesidades específicas para cada comunidad del municipio de Atlixco; este documento se estableció al inicio del ejercicio fiscal y define las obras y acciones para ejecutarse durante el ejercicio fiscal 2017 con los recursos del FORTAMUN.
- El municipio de Atlixco, realizó la definición de la población objetivo a través del Programa de Inversión FORTAMUN 2017, mientras que la población atendida se cuantificó a partir del listado de obras y acciones del “Cierre del ejercicio con recurso FORTAMUN 2017” y se observó que, tomando como base de análisis la ubicación de las obras de infraestructura realizadas, la población atendida rebasó a la población objetivo; adicionalmente, el grueso de los recursos (64.17%) fueron destinados a obras y acciones cuyos beneficiarios no se limitan a localidades o comunidades en particular, por lo que pueden considerarse de beneficio generalizado para el total de la población del municipio.
- De acuerdo con el Programa de Inversión FORTAMUN 2017, que se integró de conformidad con la Norma para establecer la estructura de información del formato de aplicación de recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), se programó el pago de compromisos financieros con el 38 por ciento del recurso; la obra pública suma un 43 por ciento integrando tanto las obras clasificadas como “Mantenimiento de infraestructura” así como las que se clasificaron como “Otros”, finalmente, con el 19 por ciento del recurso fue planeado para destinarse al rubro de seguridad pública concerniente a la remuneración de los elementos de seguridad y la aportación al centro de Reinserción Social (CERESO) ubicado en Atlixco.
- Los resultados del fondo se documentan a partir del uso de indicadores estratégicos y de gestión, procedentes de la MIR federal y de la Cuenta de la Hacienda Pública Municipal; asimismo, los resultados del fondo se documentan a partir de evaluaciones y auditorías del desempeño para lo cual el municipio presentó la evidencia correspondiente.

- Los indicadores establecidos en la MIR del PASH aportan información relevante sobre el logro del objetivo del fondo así como el cumplimiento de la LCF respecto al ejercicio de recursos en rubros de gasto prioritarios, en este sentido, se cuenta con mecanismos que garantizan la generación, procesamiento de información programática y presupuestal oportunamente y disponible para su consulta en los medios de difusión oficiales.
- Cabe hacer mención que la construcción de un MIR específica del fondo, así como el análisis de la estructura lógica de los 16 programas del municipio de Atlixco, constituye un esfuerzo importante y trascendente en el mejoramiento del esquema del Presupuesto basado en Resultados que se ha puesto en marcha desde el ejercicio fiscal 2014, es decir, la reestructura de las Matrices de Indicadores para Resultados para cada una de las áreas del Ayuntamiento, contribuye a la consolidación del Sistema de Evaluación del Desempeño municipal.
- En el Portal de Transparencia de Atlixco se ha actualizado el formato de presentación de información pública, de conformidad con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla y en apego a los Lineamientos Técnicos Generales para la publicación, homologación y estandarización de la información de las obligaciones establecidas en el Título Quinto y en la fracción IV del artículo 31 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- El Portal de Transparencia, cuenta con una sección específica para dar cumplimiento a las obligaciones en materia de “armonización contable”, y en esta sección se ubica un apartado denominado “Calendario Trimestral sobre la Ejecución de las Aportaciones Federales y Locales” mediante el cual publica trimestralmente la información del desempeño del fondo que por obligación debe reportarse en cumplimiento a los numerales vigésimo cuarto y vigésimo quinto de los 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; adicionalmente esta información puede ser consultada en la fracción XLIX “las demás [obligaciones] que establezca la legislación vigente” del artículo 77 del portal de transparencia antes mencionado.
- En los últimos años ha evolucionado notablemente en el ejercicio de la Transparencia y Rendición de Cuentas, a partir de la actualización del contenido del Portal web de que dispone, de conformidad con la normatividad vigente, adicionalmente, cuenta con mecanismos que facilitan a la población la consulta del marco normativo, la solicitud de información pública, la consulta de información del desempeño así como la participación social en temas sensible y prioritarios para la población.
- El municipio de Atlixco, genera información programática y financiera del fondo, la cual fluye de manera adecuada para cumplir con las obligaciones de Transparencia y Rendición de Cuentas, así como para ser empedada por los tomadores de decisiones en los casos en los que las prioridades de financiamiento se reorientan, como fue el caso de contingencias por fenómenos naturales como el sismo que afectó al municipio el día 19 de septiembre pasado.

- Los resultados o informes de evaluación correspondientes, se pueden consultar en el Portal de Transparencia del Municipio en los apartados trimestrales de cada ejercicio fiscal de la sección de “Armonización Contable” así como en la fracción XLb “Evaluaciones y Encuestas a Programas financiados con Recursos Públicos” del artículo 77 del Portal de Transparencia del municipio de Atlixco.
- El municipio de Atlixco proporcionó evidencia del Documento Institucional de Trabajo (DIT) que plasma el proceso seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, cuyo origen fue el análisis, clasificación y verificación de la factibilidad de implementación del listado de recomendaciones emanadas de la Evaluación Específica del Desempeño al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) para el ejercicio fiscal 2016. El DIT constituye un plan de trabajo en el cual se establecen compromisos de mejora con la aceptación de implementar 20 de las 23 recomendaciones que surgieron de la evaluación antes mencionada; estos compromisos de mejora cuentan con una unidad responsable para su ejecución; se especifican las evidencias documentales o electrónicas que respaldan su implementación y finalmente el plazo para el cumplimiento de cada compromiso.
- Como resultado de la verificación de información en fuentes oficiales, se observó un cumplimiento favorable en las características de homogeneidad, granularidad, integridad, consistencia y actualización. Lo anterior ha sido el resultado de un esfuerzo coordinado de las áreas responsables de realizar la captura de los cuatro componentes del SFU, las cuales establecieron como compromiso de mejora la elaboración de un manual de procedimientos específico para este proceso en el que se busca garantizar el cumplimiento permanente de estas características de calidad en la información el cual será de gran utilidad para el equipo de trabajo sucesor dada la coyuntura política.
- Para los 4 componentes del PASH: Gestión de Proyectos, Avance Financiero, Ficha Técnica de Indicadores, se encontró información actualizada en el Portal de Transparencia del Municipio para los 4 trimestres del ejercicio fiscal 2017.
- Se cuenta con mecanismos adecuados para monitorear el desempeño del fondo, siendo el mecanismo con mayor desarrollo, el reporte de información en la MIR del SFU; no obstante, se cuenta con mecanismos complementarios que contribuyen al monitoreo de resultados, siendo las evaluaciones del desempeño, así como el manejo de indicadores adicionales a la MIR, que permiten observar subprocesos que orientados hacia la mejora del desempeño y al logro de metas de los indicadores principales.
- La información vertida al PASH, permite contar con una panorámica amplia del cumplimiento de los objetivos del fondo y permite medir con precisión la forma en que se ejercen los recursos del FORTAMUN, no obstante, es de utilidad definir formalmente, desde la fase de planeación la población objetivo del fondo, a fin de identificar la incidencia del recurso en las condiciones de vida de determinado segmento poblacional y con esto robustecer la orientación hacia la mejora del desempeño.
- Se cuenta con mecanismos adecuados para verificar el avance en la consecución de los objetivos establecidos en la MIR del FORTAMUN, y estos pueden consultarse públicamente;

adicionalmente por la naturaleza del fondo la medición de objetivos en función de la población objetivo se realiza únicamente para el rubro “mantenimiento de infraestructura”, de este rubro se deriva el Programa Anual de Inversión del FORTAMUN, que especifica las obras que se programó realizar con el fondo, este documento cuenta con ubicación y beneficiarios de cada obra, por lo que es posible dar seguimiento al logro de objetivos establecidos en función de la población a beneficiar.

- El seguimiento al ejercicio de las aportaciones se realiza de manera puntual de acuerdo con la normatividad vigente y guiado por un manual de procedimientos a cargo de la Tesorería Municipal que al encontrarse publicado en el Portal de Transparencia, garantiza una estandarización del proceso y el conocimiento de las áreas involucradas, asimismo, todas las partidas presupuestarias autorizadas mediante oficio, tienen su reflejo en el sistema contable municipal que permite realizar los reportes financieros para los fines de Transparencia y Rendición de cuentas, así como para la toma de decisiones de asignación presupuestaria.
- La cobertura del fondo analizada a partir de la población que habita en las localidades donde se realizaron obras públicas financiadas con el FORTAMUN, fue del 78 por ciento con respecto a la población potencial, sin embargo, un porcentaje importante del fondo, se destinó a acciones que constituyen un beneficio generalizado para los habitantes del municipio.
- Una vez que se verificaron los valores de los avances con respecto a las metas, se observó que todas las metas de los indicadores fueron cumplidas y en algunos casos (los indicadores de nivel estratégico) se superó significativamente, lo cual puede llevar a diferentes interpretaciones es decir, al medir los resultados del fondo a través de los indicadores de la MIR del PASH, es posible afirmar que se ha dado cumplimiento tanto al objetivo general del fondo (fortalecimiento de la hacienda pública municipal), así como al hecho de destinar el fondo prioritariamente a los rubros de gasto establecidos en la LCF.
- En cuanto a la distribución de recursos del fondo al cierre del ejercicio, se observó importancia de la cobertura en el pago de compromisos financieros y el mantenimiento de infraestructura, concentrando cerca de dos tercios del total de recursos del fondo; asimismo el rubro de Seguridad Pública constituye la cuarta parte de los recursos invertidos en el ejercicio 2017, mientras que las acciones y obras consideradas como “Otros” abarcaron 7.7 millones que representan el 11 por ciento del recurso ministrado.
- A pesar del impacto negativo recibido por el Ayuntamiento a causa de los fenómenos naturales, es importante recalcar que el control en el manejo de información y el flujo de recursos para enfrentar los gastos adicionales que generó dicho fenómeno natural, fue adecuado y el resultado es una eficiencia presupuestaria cercana al margen considerado favorable.

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:
<p>Las fortalezas identificadas se señalan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los instrumentos de planeación estratégica de que dispone el municipio, cuentan con elementos metodológicos robustos y soportan los objetivos del fondo para la realización de acciones orientadas al fortalecimiento de la hacienda pública municipal, así como a la orientación de los recursos del fondo hacia los rubros de gasto prioritarios establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal. • El Diagnóstico del Municipio de Atlixco; que se ubica en el Plan Municipal de Desarrollo, concentra un acervo importante de información estadística socioeconómica que describe los principales problemas identificados al inicio de la administración municipal. • El municipio de Atlixco cuenta con documento denominado “Programa de Inversión FORTAMUN 2017”, que puede interpretarse como una versión ampliada del diagnóstico debido a que es empleado para plantear la necesidades específicas para cada comunidad del municipio de Atlixco. • El municipio de Atlixco, realizó la definición de la población objetivo a través del Programa de Inversión FORTAMUN 2017, mientras que la población atendida se cuantificó a partir del listado de obras y acciones del “Cierre del ejercicio con recurso FORTAMUN 2017” y se observó que, tomando como base de análisis la ubicación de las obras de infraestructura realizadas, la población atendida rebasó a la población objetivo. • El municipio d Atlixco elaboró el Programa de Inversión FORTAMUN 2017, que se integró de conformidad con la Norma para establecer la estructura de información del formato de aplicación de recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), establecida por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC). • El municipio ha institucionalizado los mecanismos para el monitoreo de los resultados del fondo ya que se documentan a partir del uso de indicadores estratégicos y de gestión, procedentes de la MIR federal y de la Cuenta de la Hacienda Pública Municipal; asimismo, los resultados del fondo se documentan a partir de evaluaciones y auditorías del desempeño para lo cual el municipio presentó la evidencia correspondiente. • Los indicadores establecidos en la MIR del PASH aportan información relevante sobre el logro del objetivo del fondo así como el cumplimiento de la LCF respecto al ejercicio de recursos en rubros de gasto prioritarios, en este sentido, se cuenta con mecanismos que garantizan la generación, procesamiento de información programática y presupuestal oportunamente y disponible para su consulta en los medios de difusión oficiales. • En el Portal de Transparencia de Atlixco se ha actualizado el formato de presentación de información pública, de conformidad con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla y en apego a los Lineamientos Técnicos Generales para la publicación, homologación y estandarización de la información de las obligaciones 	

establecidas en el Título Quinto y en la fracción IV del artículo 31 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

- El municipio de Atlixco proporcionó evidencia del Documento Institucional de Trabajo (DIT) que plasma el proceso seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, cuyo origen fue el análisis, clasificación y verificación de la factibilidad de implementación del listado de recomendaciones emanadas de la Evaluación Específica del Desempeño al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) para el ejercicio fiscal 2016.
- Para los 4 componentes del PASH: Gestión de Proyectos, Avance Financiero, Ficha Técnica de Indicadores, se encontró información actualizada en el Portal de Transparencia del Municipio para los 4 trimestres del ejercicio fiscal 2017.
- Una vez que se verificaron los valores de los avances con respecto a las metas, se observó que todas las metas de los indicadores fueron cumplidas y en algunos casos (los indicadores de nivel estratégico) se superó significativamente, lo cual puede llevar a diferentes interpretaciones es decir, al medir los resultados del fondo a través de los indicadores de la MIR del PASH, es posible afirmar que se ha dado cumplimiento tanto al objetivo general del fondo (fortalecimiento de la hacienda pública municipal), así como al hecho de destinar el fondo prioritariamente a los rubros de gasto establecidos en la LCF.
- A pesar del impacto negativo recibido por el Ayuntamiento a causa de los fenómenos naturales, es importante recalcar que el control en el manejo de información y el flujo de recursos para enfrentar los gastos adicionales que generó dicho fenómeno natural, fue adecuado y el resultado es una eficiencia presupuestaria cercana al margen considerado favorable.

2.2.2 Oportunidades:

Las Oportunidades identificadas se mencionan a continuación:

- Se observó la oportunidad de mejora de fortalecer el proceso de planeación estratégica a través del desarrollo de un diagnóstico que defina con mayor precisión los conceptos poblacionales a nivel local ya que por la naturaleza del fondo no se cuenta con criterios normativos que definan estos conceptos poblacionales asimismo, dicho diagnóstico puede incorporar con mayor claridad las causas y efectos de las necesidades planteadas en el mismo, lo cual puede explicitarse en un esquema de “árbol del problema” mediante el cual se ejerce con mayor rigor la Metodología del Marco Lógico, la cual busca la solución de problemas públicos a partir de la incidencia de las acciones de gobierno en las causas que les dan origen y elevar la eficiencia y eficacia del sector público.
- Cabe hacer mención que la construcción de un MIR específica del fondo, así como el análisis de la estructura lógica de los 16 programas del municipio de Atlixco, constituye un esfuerzo importante y trascendente en el mejoramiento del esquema del Presupuesto basado en Resultados que se ha puesto en marcha desde el ejercicio fiscal 2014, es decir, la reestructura de las Matrices de Indicadores para Resultados para cada una de las áreas

del Ayuntamiento, constituye la oportunidad de mejora en la consolidación del Sistema de Evaluación del Desempeño municipal.

- Los indicadores estratégicos y de gestión procedentes del anexo 5 “Indicadores para apoyar la evaluación de los resultados del FORTAMUNDF” de la Cuenta de la Hacienda Pública Municipal, pueden ser sometidos a un análisis de verificación del cumplimiento de las características establecidas por la SHCP para los indicadores construidos con la Metodología del Marco Lógico, con la finalidad de impulsar el enfoque de la Nueva Gestión Pública orientada al logro de resultados.
- La elaboración del Documento Institucional de Trabajo que formaliza los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la Evaluación Específica del Desempeño del FORTAMUN, ejercicio fiscal 2016 constituye un plan de trabajo en el cual se establecen compromisos de mejora con la aceptación de implementar 20 de las 23 recomendaciones que surgieron de la evaluación antes mencionada; estos compromisos de mejora cuentan con una unidad responsable para su ejecución; se especifican las evidencias documentales o electrónicas que respaldan su implementación y finalmente el plazo para el cumplimiento de cada compromiso, este ejercicio representa la oportunidad de mejora institucional que se propicia con el ejercicio de evaluación.
- La información vertida al PASH, permite contar con una panorámica amplia del cumplimiento de los objetivos del fondo y permite medir con precisión la forma en que se ejercen los recursos del FORTAMUN, no obstante, es de utilidad definir formalmente, desde la fase de planeación la población objetivo del fondo, a fin de identificar la incidencia del recurso en las condiciones de vida de determinado segmento poblacional y con esto robustecer la orientación hacia la mejora del desempeño.

2.2.3 Debilidades:

Se identificaron las siguientes Debilidades:

- En materia de transparencia proactiva, se observó la oportunidad de mejora en la publicación de toda la información relativa al seguimiento de obras desde la fase de planeación hasta la rendición de cuentas. Esto en determinado momento implica la publicación de los anexos de las actas COPLAM, las repriorizaciones en caso de modificarse el listado de obras a ejecutar, el programa de inversión FORTAMUN y la relación de obras ejecutadas al cierre del ejercicio.
- Es deseable que la información correspondiente a la ubicación de obras y cuantificación e beneficiarios se integre no solo en el formato del Programa Anual de Inversión FORTAMUN, sino también en el listado de obras y acciones al “Cierre del Ejercicio” mediante el cual se identifica la población atendida del programa, lo anterior con el fin de identificar con mayor precisión la trascendencia del ejercicio de planeación de los recursos del fondo.
- Es posible mejorar las opciones de navegación para la consulta y descarga de información relativa a los reportes trimestrales que se realizan en los 4 componentes del fondo en el

Sistema de Formato Único, asimismo, es posible mejorar el formato de publicación correspondiente empleando un lenguaje de fácil comprensión para la población en general.

- Se observó la oportunidad de realizar ajustes a la alza en el establecimiento de las metas anuales para los indicadores estratégicos, a fin de reducir la brecha entre los resultados obtenidos y metas de un escenario conservador.

2.2.4 Amenazas:

Las Amenazas identificadas se describen a continuación:

- Con base en la difícil experiencia que recientemente sufrió Atlixco a causa de los sismos ocurridos en Septiembre de 2017, la población del municipio demandó atención inmediata de las autoridades, la cual ante una situación adversa se mostró sensible y diligente en la reducción del impacto negativo en términos económicos y patrimoniales, sin embargo, el riesgo es latente ya que la cercanía al volcán Popocatepetl constituye un riesgo adicional.
- La ausencia de elementos metodológicos y normativos que aporten criterios de focalización de la población a ser atendida con el fondo, limita la implementación del enfoque con orientación hacia el logro de resultados medibles en el cambio de las condiciones de vida de algún segmento poblacional.
- La coyuntura política y la sucesión en la Administración Pública Municipal, constituye un riesgo para la continuidad de la retroalimentación del ciclo presupuestario generado por con el enfoque de la Nueva Gestión Pública.
- Los formatos de los programas presupuestarios sugeridos por la Auditoría Superior del Estado, limitan en alguna medida la implementación de cambios significativos en el diseño y construcción de indicadores, y no necesariamente representan un instrumento que impulse el cambio de cultura organizacional propio de la Nueva Gestión Pública, ya que se asignan en función del organigrama de las dependencias municipales y no se vinculan estrechamente con los objetivos institucionales.
- El cambio en la cultura organizacional es un fenómeno social de largo plazo, que demanda por un lado una inversión importante en capacitación y planeación democrática u por el otro un esfuerzo coordinado de los tres órdenes de gobierno, así como de los tres poderes lo cual no se ha suscitado en sentido estricto.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

De acuerdo con los resultados obtenidos y en cumplimiento de los objetivos específicos de los TdR aplicados, se concluyó lo siguiente:

Sección I. Planeación estratégica

- El principal instrumento de planeación del municipio, se encuentra vinculado a 3 de los rubros de gasto prioritarios de FORTAMUN, a través de los cuales puede concretarse el objetivo general del fondo que es el fortalecimiento de la hacienda pública municipal,

asimismo el municipio elaboró un diagnóstico amplio que soporta y justifica la focalización de recursos del fondo, sobretodo en cuanto al rubro de gasto de “mantenimiento de infraestructura”, lo cual derivó en la definición y cuantificación de los conceptos poblacionales.

Sección II. Orientación a resultados

- Los instrumentos para la orientación a resultados, son los indicadores de la MIR del SFU, estos permiten medir el objetivo general del fondo y en qué medida los rubros de gasto prioritarios de la LCF fueron empleados por el Ayuntamiento para el logro de sus objetivos, asimismo, dichos indicadores cumplieron con todas las características que establece la Metodología del Marco Lógico (Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y Adecuado); además dichos indicadores son confiables, oportunos, se encuentran validados y sistematizados, lo cual implica la institucionalización del enfoque con orientación hacia la mejora del desempeño.

Sección III. Generación de información y Rendición de Cuentas

- El municipio ha desarrollado mecanismos de Transparencia y Rendición de Cuentas los cuales garantizan el cumplimiento del marco normativo estatal y federal aplicable al fondo, entre ellos se encuentra la actualización constante del Portal de Transparencia (<http://transparencia.atlixco.gob.mx/>) y la captura oportuna de los componentes del SFU y su publicación trimestral correspondiente, asimismo, el municipio se ha sometido en múltiples ocasiones a la evaluación del desempeño por parte de instancias independientes, y de conformidad con lo establecido en la LFRH a partir de dichas evaluaciones retroalimenta el ciclo presupuestario;

Sección IV. Calidad de la información generada

- La información con la que cuenta el fondo para monitorear su desempeño cumple con los criterios de calidad necesarios no solo para los fines de Transparencia y Rendición de Cuentas sino también para la toma de decisiones, asimismo, el municipio se encuentra en un proceso de mejora continua que busca garantizar el nivel de calidad en la generación procesamiento y publicación de la información generada por el fondo, lo cual denota el desarrollo institucional que se propicia con la misma generación de información confiable, oportuna y sistematizada.

Sección V. Análisis de resultados

- Los resultados del fondo son sobresalientes en términos del objetivo establecido para el mismo y con base en los indicadores oficiales empleados para su medición. El fortalecimiento de la hacienda pública municipal se observa claramente en la baja del Índice de Dependencia Financiera, rebasando de manera importante la meta planteada, asimismo, a pesar de que en el ejercicio fiscal analizado, el Ayuntamiento sufrió efectos negativos a consecuencia de los fenómenos naturales, el desempeño en términos de eficiencia presupuestaria no se vio afectado, lo cual indica un control contable, administrativo y financiero robusto y eficiente..

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:

- Se recomienda fortalecer el proceso de planeación estratégica a través del desarrollo de un diagnóstico que defina con mayor precisión los conceptos poblacionales a nivel local ya que por la naturaleza del fondo no se cuenta con criterios normativos que definan estos conceptos poblacionales; esto hace que a partir de la planeación estratégica, en el mediano y largo plazos, paulatinamente, se vayan reorientado las acciones a financiarse por el fondo, hacia objetivos que en ocasiones responden más a una asignación de gasto inercial que hacia la reconversión del sector público en el que la administración pública municipal, se guíe primordialmente por el logro de objetivos de largo plazo que propicien un avance en la cobertura y focalización de acciones que fortalezcan las finanzas públicas municipales.
- Si bien se cuenta con un diagnóstico municipal, es posible establecer con mayor claridad las causas y efectos de las necesidades planteadas en el mismo, lo cual puede explicitarse en un esquema de “árbol del problema” mediante el cual se ejerce con mayor rigor la Metodología del marco Lógico la cual busca la solución de problemas públicos a partir de la incidencia de las acciones de gobierno en las causas que les dan origen y elevar la eficiencia y eficacia del sector público; derivado de lo anterior, se sugiere en los ejercicios fiscales posteriores generar las condiciones para integrar este esquema analítico a los programas presupuestarios mediante los cuales se ejerce el Fondo evaluado.
- Es deseable que la información correspondiente a la ubicación de obras y cuantificación e beneficiarios se integre no solo en el formato del Programa de Inversión, sino también en el listado de obras y acciones al “Cierre del Ejercicio” mediante el cual se identifica la población atendida del programa, lo anterior con el fin de identificar con mayor precisión la trascendencia del ejercicio de planeación de los recursos del fondo.
- Se recomienda que los indicadores estratégicos y de gestión procedentes del anexo 5 “Indicadores para apoyar la evaluación de los resultados del FORTAMUNDF” de la Cuenta de la Hacienda Pública Municipal, sean sometidos a un análisis de verificación del cumplimiento de las características establecidas por la SHCP para los indicadores contruidos con la Metodología del Marco Lógico, con la finalidad de impulsar el enfoque de la Nueva Gestión Pública orientada al logro de resultados.
- El municipio de Atlixco cuenta con información sistematizada y oficial, la cual es empleada para planear, asignar y dar seguimiento a las obras y acciones financiadas con el FORTAMUN, por lo anterior se recomienda mantener dichos mecanismos e intensificar su uso a fin de propiciar la toma de decisiones basada en información estadística oficial y actualizada a fin de focalizar de mejor manera los recursos.
- Es importante observar que si bien se calcularon metas factibles para los indicadores de la MIR del PASH, la orientación hacia la mejora del desempeño, puede incrementarse, en

función de la observación de los logros obtenidos en los últimos ejercicios fiscales, en particular esta observación es aplicable al indicador de nivel propósito.

- Es posible que a partir de la institucionalización del proceso de seguimiento de indicadores de los programas presupuestarios y del Plan Municipal de Desarrollo, (fracciones V y VI de las obligaciones de transparencia establecidos en el Artículo 77 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla), se sienten las bases para la construcción de una MIR específica para el FORTAMUN que articule las acciones y obras financiadas por el fondo aportando elementos que permitan conocer la forma en que se concibe el fortalecimiento de las Finanzas Públicas Municipales en la siguiente administración municipal.
- Al respecto de la publicación de información establecida como obligatoria en los numerales vigésimo cuarto y vigésimo quinto de los 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, se observó la oportunidad de mejorar las opciones de navegación para la consulta de los indicadores del MIR del PASH.
- De acuerdo con el análisis realizado, se observó que el plazo de ejecución de los Aspectos Susceptibles de Mejora en su mayoría no rebasa el mes de abril de 2018, en este sentido la recomendación es publicar el Documento Institucional de Trabajo tanto en el Portal de Transparencia del Municipio, como en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda, para revisión y posterior validación.
- Se recomienda validar el Manual de procedimientos para la captura de información en el SFU y publicarlo en el Portal de Transparencia, a fin de asegurar su difusión al interior del ayuntamiento, pero sobre todo hacia las áreas responsables de emitir capturar y procesar la información del desempeño vertida en dicha plataforma de comunicación intergubernamental.
- Para los 4 componentes del PASH: Gestión de Proyectos, Avance Financiero, Ficha Técnica de Indicadores, se encontró información actualizada en el Portal de Transparencia del Municipio para los 4 trimestres del ejercicio fiscal 2017, no obstante, como se señaló anteriormente, es posible mejorar las opciones de navegación en el Portal Web del municipio, es decir, definir un menú de consulta en el cual el usuario acceda en una forma más ágil e intuitiva a toda la información concerniente al SFU.
- Es pertinente mencionar que los formatos empleados por la SHCP, en ocasiones resultan de difícil comprensión para aquellos usuarios que por primera vez los consultan, por lo que resulta una labor de transparencia proactiva, diseñar un formato especial de presentación de dicha información el cual que exhiba aquellos datos que sean de mayor utilidad para la población en general y sintetice la información más relevante sobre el uso y resultados de los recursos del FORTAMUN.
- Se observó la oportunidad de mejora en el manejo de tiempos de procesamiento de los informes de resultados de las evaluaciones, es decir el plazo para la implementación de los ASM, ya que una planeación articulada del proceso de evaluación con la

retroalimentación del ciclo presupuestario propician acciones de mejora que favorecen el logro de los objetivos establecidos para el fondo.

- Se recomienda continuar el ejercicio de focalización, empleando los beneficiarios de las obras bajo el rubro de “mantenimiento de infraestructura” como población objetivo, asimismo, se sugiere robustecer este enfoque poblacional dando un seguimiento puntual a la población objetivo establecida en la fase de planeación, a fin de verificar la eficiencia dicho ejercicio prospectivo al comparar las obras ejecutadas al cierre del ejercicio, con respecto a las obras programadas en el COPLAM; este seguimiento puntual implica la determinación rigurosa de los beneficiarios de las obras o proyectos contenidos en los anexos de universo de obras y priorización; en el Programa de Inversión FORTAMUN y en el listado de obras ejecutadas al cierre del ejercicio.
- Se recomienda publicar en la fracción XLVIIIb – Otra información (transparencia proactiva) del Artículo 77, del Portal de Transparencia del municipio, toda la información relativa al seguimiento de obras desde la fase de planeación hasta la rendición de cuentas. Esto en determinado momento implica la publicación de los anexos de las actas COPLAM, las repriorizaciones en caso de modificarse el listado de obras a ejecutar, el programa de inversión FORTAMUN y la relación de obras ejecutadas al cierre del ejercicio.
- Se observó la oportunidad de realizar ajustes a la alza en el establecimiento de las metas anuales para los indicadores estratégicos, a fin de reducir la brecha entre los resultados obtenidos y metas de un escenario conservador.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

Mtro. David Hernández Rojas

4.2 Cargo:

Coordinador de la Evaluación

4.3 Institución a la que pertenece:

PRO-EVA, S.C.
Servicios Profesionales de Consultoría
Especializada en Evaluación del Desempeño

4.4 Principales colaboradores:

Lucrecia Montserrat León Amador.
David Hernández Rojas
Benjamín Hernández Rojas (Diseño)

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

david.hernandez@pro-eva.com.mx

4.6 Teléfono (con clave lada):

01 222 2242700 y 045 2222 070996

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)							
5.1	Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):		Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios				
5.2	Siglas:		FORTAMUN				
5.3	Ente público coordinador del (los) programa(s):						
* Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)							
5.4	Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):						
	Poder Ejecutivo	X	Poder Legislativo		Poder Judicial		Ente Autónomo
5.5	Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):						
	Federal		Estatal		Municipal		X
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):						
	<ul style="list-style-type: none"> Tesorería Municipal de Atlixco. Dirección General de Desarrollo Urbano, Obras y Servicios Públicos de Calidad del Municipio de Atlixco. 						

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:				Unidad Administrativa:			
Lic. Ángela Pérez Flores Tel: 244 44 5 0028 Ext. 123 y 124 E-mail: angela.perez@atlixco.gob.mx				Tesorería Municipal de Atlixco, Pue.			
Arq. Paola Caballero Galeazzi Tel: 244 44 6 1122 E-mail: paolacaballerogaleazzi@yahoo.com.mx				Dirección General de Desarrollo Urbano, Obras y Servicios Públicos de Calidad del Municipio de Atlixco, Pue.			
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN							
6.1	Tipo de contratación:						
6.1.1	Adjudicación Directa		6.1.2	Invitación a tres	X	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:				
Tesorería Municipal de Atlixco, Pue.					
6.3	Costo total de la evaluación:		6.4	Fuente de financiamiento :	
\$ 47,652.00			Participaciones 2018		
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN					
7.1	Difusión en internet de la evaluación:				
<ul style="list-style-type: none"> Portal de Transparencia del Ayuntamiento de Atlixco, disponible en: http://transparencia.atlixco.gob.mx/ 					
7.2	Difusión en internet del formato:				
<ul style="list-style-type: none"> Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), Nivel Evaluaciones, https://www.sistemas.hacienda.gob.mx/ Portal web oficial del Ayuntamiento de Atlixco, disponible en: http://transparencia.atlixco.gob.mx/ 					