



# **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS (FORTAMUN) EJERCICIO FISCAL 2018**

**Municipio de Villa de Arriaga, San Luis Potosí**

**Diciembre 2019**

## **Resumen Ejecutivo**

**Diciembre 2019**

### **Coordinación:**

Mario Montante Contreras

### **Evaluadores:**

Daniel Acosta Delgado  
Eduardo Velázquez Leyer

## Resumen ejecutivo

Uno de los pilares de la aplicación de los recursos públicos, es el de otorgar a la población la confianza de que estos se utilizarán con legalidad, transparencia, honestidad y eficacia. Así mismo, los ejecutores del gasto deben aplicar las medidas conducentes destacando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios de racionalidad, control, rendición de cuentas y equidad de género.

El Sistema de Evaluación del Desempeño es uno de los principales componentes del PbR, que se conforma, entre otros elementos, de la medición de indicadores de desempeño que permiten vincular los instrumentos de diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas públicos. Asimismo, brinda un panorama más amplio sobre el impacto económico y social que generan los programas de gobierno.

En este sentido, la evaluación practicada a los recursos ejercidos por el Municipio de Villa de Arriaga, durante el ejercicio fiscal 2018, tuvo como objetivo general el de *"Evaluar el desempeño en el desempeño de las aportaciones provenientes del FORTAMUN en el municipio de Villa de Arriaga durante el ejercicio fiscal 2018, a fin de conocer la pertinencia de la planeación, los procesos de gestión, la operación, los resultados y la rendición de cuentas"* .

Adicionalmente, se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la planeación que el municipio lleva a cabo, respecto los recursos del Fondo, para la atención de las necesidades identificadas.
- Valorar los principales procesos en la gestión y operación de las aportaciones en el municipio.
- Examinar la contribución y orientación del destino de las aportaciones del Fondo, así como los criterios de distribución.
- Identificar los mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana en la gestión del Fondo.

En complemento al objetivo general y a los objetivos específicos, se plantearon las siguientes hipótesis de trabajo para la evaluación:

1. La gestión del FORTAMUN contribuye a fortalecer las haciendas públicas municipales a través del financiamiento de acciones como la atención a las obligaciones financieras, el pago de derecho y aprovechamiento del agua, la modernización de los sistemas de recaudación, el mantenimiento de infraestructura y necesidades de seguridad pública.
2. El ejercicio del FORTAMUN está sustentado en documentos normativos donde se identifican las responsabilidades individuales de los involucrados.
3. Los recursos del FORTAMUN se orientan a las principales necesidades del municipio en materia del fortalecimiento de su hacienda pública.
4. El FORTAMUN implementa mecanismos de transparencia y de rendición de cuentas y participación ciudadana.

Con base en los objetivos e hipótesis definidos en los términos de referencia expedidos por el Ayuntamiento de Villa de Arriaga, la evaluación practicada al Municipio, está catalogada como de nivel micro, al ser específica o concreta al **Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)** respecto al ejercicio fiscal 2018.

Por otra parte, y dada la naturaleza de la necesidad de asegurar información veraz, pertinente, útil, consistente y de calidad que permita al municipio orientar la asignación presupuestal, y la definición en su caso, de nuevas prioridades de gasto, así como con base en los términos de referencia antes mencionados, se determinó que la evaluación practicada al **Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)** emplearía la metodología descriptiva. Como parte del análisis de la información proporcionada, se observó que durante el período comprendido entre el año 2015 y 2018, el Municipio de Villa de Arriaga, ejerció un total de \$38,682,010 pesos.

Para el análisis de la evaluación y con base en los términos de referencia, el ejercicio se dividió en 3 secciones y 10 preguntas de investigación que se distribuyeron de la siguiente manera:

Sección	Preguntas	Total
I. Ejercicio de la operación del FORTAMUN	1 a 4	4
II. Gestión del FORTAMUN	5 a 7	3
III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	8 a 10	3
<b>Total</b>		<b>10</b>

Las preguntas de investigación para la evaluación fueron por cada sección las siguientes:

Sección	Preguntas
I. Ejercicio de la operación del FORTAMUN	¿Los responsables del manejo del fondo conocen la normativa que les es aplicable?
	¿Cuál es la contribución del fondo al logro de los objetivos de desarrollo del municipio?
	¿El municipio cuenta con un documento que identifique los procesos clave en la gestión del fondo?
	¿El gobierno local documenta el destino de las aportaciones?

Sección	Preguntas
II. Gestión del FORTAMUN	¿Qué criterios son empleados para la priorización y focalización de los recursos del FORTAMUN?
	¿El gobierno local utiliza fuentes de financiamiento complementarias para el cumplimiento de los objetivos del fondo?
	¿Qué factores pueden desviar el resultado del objetivo del fondo?

Sección	Preguntas
III. Rendición de cuentas y participación ciudadana	¿Cómo comunica el municipio los resultados del fondo a la población?
	¿Qué mecanismos de participación ciudadana instrumenta el municipio para la ejecución de obras y/o proyectos financiados con FORTAMUN?
	En caso de que el municipio cuente con evaluaciones anteriores, ¿Cuáles son el resultado de éstas?

Como resultado de cada hipótesis se alcanzaron realizó un análisis FODA (determinación de Fortalezas; Oportunidades; Debilidades y Amenazas), y se generaron recomendaciones particulares y específicas como apoyo al Municipio, a efecto de contribuirle en los mecanismos de mejora de la gestión pública.

<b>Sección I. Ejercicio de la operación del fondo</b>
<b>FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES</b>
1. El Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 del Ayuntamiento de Villa de Arriaga, esta articulado con los ejes rectores y objetivos en el Plan Estatal de Desarrollo, y el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Los recursos provenientes del FORTAMUN contribuyen al cumplimiento de 3 ejes de trabajo y cinco prioridades, mediante el desarrollo de 10 estrategias que precisa el Plan Municipal de Desarrollo del Ayuntamiento de Villa de Arriaga.
3. El ejercicio de los recursos provenientes del FORTAMUN mantiene una articulación con las prioridades planteadas en el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 del Municipio de Villa de Arriaga, San Luis Potosí.
4. Si bien el Ayuntamiento de Villa de Arriaga, realizó una serie de acciones para garantizar y documentar el destino de las aportaciones provenientes del FORTAMUN, estas no fueron suficientes para cumplir con todos los mecanismos y dar cumplimiento a la normatividad sobre el registro de las mismas, debiendo establecer acciones de mejora que le permitan cumplir con sus responsabilidades normativas.

<b>Sección I. Ejercicio de la operación del fondo</b>	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
1. Si bien, el Ayuntamiento presenta un cumplimiento normativo de los procesos y obligaciones del Municipio que enumeran las leyes que lo rigen: LCF, LAATEM, LFPRH y LGCG; la totalidad de funcionarios entrevistados, presentaron dudas, confusiones y desconocimiento para identificar y describir la normatividad a la que dan cumplimiento, es decir, aún dando cumplimiento a la norma, no fueron capaces de identificar de dónde provenía, sus excepciones o sanciones que esta pudiera tener. Lo anterior, representa un factor de alto riesgo ante el poco conocimiento de la normatividad aplicable en la operación del fondo por parte de sus tomadores de decisiones. Este desconocimiento puede derivar en errores u omisiones en los procesos de destino y la comprobación de los recursos, que además de desviar los objetivos del fondo, pueda derivar en sanciones administrativas al Ayuntamiento.	1.1 Se recomienda la elaboración de un documento que funcione como compendio de las diferentes normas y leyes que regulan el fondo, acompañado de un resumen ejecutivo que defina, qué apartado de cada una de ellas, regula al Ayuntamiento. Este documento deberá ser de acceso abierto para cualquier funcionario cuyas funciones estén relaciones con la operación del fondo.
	1.2 Se recomienda implementar una vez por semestre, una capacitación que abarque los aspectos jurídicos y normativos a los funcionarios, y que brinde herramientas suficientes a las distintas áreas del Ayuntamiento que de acuerdo a sus funciones participan en la gestión, administración u operación del FORTAMUN.

<b>Sección I. Ejercicio de la operación del fondo</b>	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
2. El Ayuntamiento de Villa de Arriaga no cuenta con un manual de procedimientos que especifique la serie de procesos y actividades escalonadas requeridas para poder llevar a cabo las actividades propias de la operación de los recursos del FORTAMUN. Esto se determinó ya que no se encontraron pruebas o evidencias documentales durante el análisis de gabinete y el grupo focal realizados y que precisen la existencia de este documento clave.	2. Se recomienda elaborar un documento institucional (Manual de Procedimientos) que le permita definir de forma clara, detallada y precisa los criterios, procesos y directrices de cada una de sus áreas respecto al ejercicio del fondo.
3. Derivado del análisis de gabinete realizado no se encontró evidencia de que el Ayuntamiento de Villa de Arriaga, enviará al SRFT de la SHCP, su reporte trimestral acerca del destino y los resultados obtenidos por concepto de los recursos transferidos FORTAMUN, incumpliendo así, la normatividad propia del fondo.	3. Se recomienda realizar las actividades necesarias para publicar la información faltante respecto a los reportes en el SRFT de la SHCP en el caso de que el sistema aún se lo permita, o en su caso, establecer las medidas necesarias para que durante el siguiente ejercicio (2019) se cumpla con esta actividad.

<b>Sección II. Gestión del fondo</b>	
<b>FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES</b>	
1. Los criterios que utiliza el Ayuntamiento de Villa de Arriaga para la priorización y focalización de los recursos provenientes del FORTAMUN se basan completamente en la normatividad que rige al fondo y su naturaleza financiera.	
2. El Ayuntamiento de Villa de Arriaga cuenta con criterios establecidos, suficientes y claros para priorizar y focalizar los recursos FORTAMUN de acuerdo con la normatividad que rige la operación del fondo, permitiéndole en todo momento enfocar los esfuerzos realizados en la búsqueda de alcanzar los objetivos planteados.	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
1. La información contenida en el Informe Final 2018 del Programa Operativo Anual del municipio de Villa de Arriaga permitió corroborar que durante el ejercicio fiscal 2018 no se llevó a cabo ningún convenio de financiamiento complementario entre los recursos provenientes del FORTAMUN y el Gobierno del Estado y/o de la Administración Pública Federal.	1. Se recomienda realizar un análisis de los programas y fondos federales y/o estatales a través de los cuales pueda gestionar participación financiera o técnica de estas para fortalecer la actuación del municipio con respecto a la ejecución de los fondos provenientes del FORTAMUN.

<b>Sección II. Gestión del fondo</b>	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
2. Ante la falta de mecanismos institucionales, se buscó que a través de las entrevistas a profundidad y el grupo de enfoque con los funcionarios responsables de la operación del fondo se pudieran identificar y determinar de manera informal los factores a los que los funcionarios pueden enfrentarse y que pueden desviar el resultado de los objetivos del fondo. Sin embargo, con la poca información recaba fue imposible identificar posibles riesgos internos o externos por el desconocimiento de estos por parte de los miembros del Ayuntamiento.	2. Se recomienda realizar reuniones de seguimiento e identificación de riesgos en cada una de las etapas de operación que se contemplan en el ejercicio del fondo como un primer paso para tener un insumo de información más precisa sobre estos factores.
3. El Ayuntamiento de Villa de Arriaga no cuenta con mecanismos institucionalizados para la identificación, administración y control de riesgos institucionales, así como planes de contingencia para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente. Por lo que se llegó a la conclusión de que los funcionarios resuelven los problemas presentados de manera reactiva para dar la mejor solución posible.	3. Se recomienda la creación de una matriz de riesgos institucional enfocada en la identificación de los factores de riesgos, así como los planes de contingencia para su mitigación.

<b>Sección III. Rendición de cuentas y participación ciudadana</b>
<b>FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES</b>
1. El Ayuntamiento de Villa de Arriaga cuenta con mecanismos adecuados y suficientes de participación ciudadana para la planeación, ejecución, vigilancia y evaluación de las acciones, proyectos y destinos a los que se enfocan los recursos del fondo.
2. El Ayuntamiento de Villa de Arriaga cumple con la normatividad del fondo referente a la implementación de mecanismos de participación ciudadana.
3. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Villa de Arriaga se integró formalmente por 22 consejeros y sesionó de manera permanente, actuando de manera puntual y ordenada en la discusión, decisión, aprobación y vigilancia de los recursos del FORTAMUN.



<b>Sección III. Rendición de cuentas y participación ciudadana</b>	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
1. Los mecanismos y canales de comunicación que utiliza el Ayuntamiento de Villa de Arriaga para comunicar a sus habitantes los resultados del FORTAMUN no son los más adecuados ni suficientes para llevar a cabo una comunicación efectiva. Además, los mecanismos reportados, no pudieron comprobar que fueron realizados.	1. Se recomienda diversificar los canales de comunicación y documentar los existentes, con la finalidad de comunicar de manera efectiva a la población y de igual manera, cumplir con la normatividad propia del fondo.
2. No se encontró evidencia de la existencia de un Reglamento Interno del CODESOM, que le de certeza al actuar de este consejo. Si bien, la LAATEM le da sustento a su existencia, el numeral IX de su artículo 72 especifica que el Consejo deberá elaborar un reglamento interno que rija sus actividades y funcionamiento, por lo que es indispensable que el Ayuntamiento elabore un reglamento para cumplir con la normatividad del fondo.	2. Se recomienda elaborar un Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que defina de manera precisa el marco normativo de actuación de del Consejo de Desarrollo Social del municipio y le brinde certeza a su actuación.
3. De acuerdo con el Ayuntamiento de Villa de Arriaga, en la página web oficial de municipio, así como en su apartado de transparencia y armonización contable, se publica de manera mensual el Programa Operativo Anual con el avance del uso de sus recursos, así como de sus modificaciones. Sin embargo, de acuerdo a la revisión electrónica realizada, no se encontraron indicios de la información a la que se hizo mención. Ni la página de internet del Ayuntamiento, ni el apartado de armonización contable se encuentran actualizados con la información correspondiente al ejercicio fiscal 2018. Adicionalmente, en la información pública de oficio del municipio contenida en la Plataforma Nacional de Transparencia, tampoco se encontró evidencia de la existencia de la información a la que se hace referencia. Razón por la cual el Ayuntamiento está incumpliendo sus obligaciones marcadas en la normatividad.	3.1 Se recomienda publicar los archivos correspondientes a los 4 trimestres del ejercicio fiscal 2018 de los recursos utilizados para FORTAMUN en el apartado de Contabilidad Gubernamental de la página web del Ayuntamiento de Villa de Arriaga. Así mismo se recomienda verificar que cada trimestre a partir de esta observación, sea publicado en cumplimiento de la normatividad vigente.
	3.2 Se recomienda publicar los archivos correspondientes a los avances físicos y financieros del POA en la página de transparencia del Ayuntamiento de manera recurrente conforme a la normatividad vigente, que le permita dar claridad al gasto y ejercicio de estos recursos.

<b>Sección III. Rendición de cuentas y participación ciudadana</b>	
<b>RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
4. Se pudo determinar que no existe ningún ejercicio de evaluación, ya sea interna o externa, en ninguno de los ejercicios fiscales anteriores para evaluar el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios. Por lo que la presente evaluación, será el primer ejercicio de este tipo en el Municipio.	4. Se recomienda implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos de estos y las acciones de mejora necesarias para un mejor ejercicio de los recursos.

Finalmente, derivado de los hallazgos, observaciones y recomendaciones, el equipo evaluador estuvo en posibilidad de generar una serie de aspectos susceptibles de mejora que apoyen a la institución en la retroalimentación del resultado del ejercicio de los recursos, de forma que permita al Municipio de Villa de Arriaga, S.L.P. instrumentar medidas de cambio que coadyuven a la profundización de los resultados obtenidos.

<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>
<b>Tema I. Ejercicio de la Operación del Fondo</b>
1.1 Elaborar un documento que funcione como compendio de las diferentes normas y leyes que regulan el fondo, acompañado de un resumen ejecutivo que defina, qué apartado de cada una de ellas, regula al Ayuntamiento. Este documento deberá ser de acceso abierto para cualquier funcionario cuyas funciones estén relaciones con la operación del fondo.
1.2 Elaborar un documento institucional (Manual de Procedimientos) que le permita definir de forma clara, detallada y precisa los criterios, procesos y directrices de cada una de sus áreas respecto al ejercicio del fondo.
1.3 Implementar una vez por semestre, una capacitación que abarque los aspectos jurídicos y normativos a los funcionarios, y que brinde herramientas suficientes a las distintas áreas del Ayuntamiento que de acuerdo a sus funciones participan en la gestión, administración u operación del FORTAMUN.
1.4 Realizar las actividades necesarias para publicar la información faltante respecto a los reportes de resultados del FORTAMUN en el SRFT de la SHCP en el caso de que el sistema aún se lo permita, o en su caso, establecer las medidas necesarias para que durante el siguiente ejercicio (2019) se cumpla con esta actividad.

<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>
<b>Tema II. Gestión del Fondo</b>
2.1 Realizar un análisis de los programas y fondos federales y/o estatales a través de los cuales pueda gestionar participación financiera o técnica de estas para fortalecer la actuación del municipio con respecto a la ejecución de los fondos provenientes del FORTAMUN.
2.2 Realizar reuniones de seguimiento e identificación de riesgos en cada una de las etapas de operación que se contemplan en el ejercicio del fondo como un primer paso para tener un insumo de información más precisa sobre estos factores.
2.3 Crear una matriz de riesgos institucional enfocada en la identificación de los factores de riesgos, así como los planes de contingencia para su mitigación.

<b>Aspectos Susceptibles de Mejora</b>
<b>Tema III. Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana</b>
3.1 Diversificar los canales de comunicación y documentar los existentes, con la finalidad de comunicar de manera efectiva a la población y de igual manera, cumplir con la normatividad propia del fondo.
3.2 Elaborar un Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que defina de manera precisa el marco normativo de actuación de del Consejo de Desarrollo Social del municipio y le brinde certeza a su actuación.
3.3 Publicar los archivos correspondientes a los 4 trimestres del ejercicio fiscal 2018 de los recursos utilizados para FORTAMUN en el apartado de Contabilidad Gubernamental de la página web del Ayuntamiento de Villa de Arriaga. Así mismo se recomienda verificar que cada trimestre a partir de esta observación, sea publicado en cumplimiento de la normatividad vigente.
3.4 Publicar los archivos correspondientes a los avances físicos y financieros del POA en la página de transparencia del Ayuntamiento de manera recurrente conforme a la normatividad vigente, que le permita dar claridad al gasto y ejercicio de estos recursos.
3.5 Implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que permita visualizar el cumplimiento de los objetivos de estos y las acciones de mejora necesarias para un mejor ejercicio de los recursos.