



RESUMEN EJECUTIVO

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

**Municipio de Villa de Ramos, San Luis Potosí
Diciembre 2019**

Coordinación:

Mario Montante Contreras

Evalúadores:

Daniel Acosta Delgado
Eduardo Velázquez Leyer

1. Resumen ejecutivo

La intervención pública del Estado se encuentra en constante evolución, por lo que eliminar de las organizaciones todo aquello que no contribuye a aportar valor al servicio o producto suministrado al público, o a replantear la forma como se abordan los problemas existentes en la administración carece de validez para la forma de brindar servicios públicos.

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) señala en su glosario de términos sobre evaluación y gestión basada en resultados, que la evaluación es una apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, y puesta en práctica y sus resultados. El objetivo de ésta es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia y el impacto. Además, es necesario precisar que la evaluación del desempeño es uno de los pilares del Presupuesto basado en Resultados.

En razón de lo anterior, y en cumplimiento a lo establecido en el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018, donde el Ayuntamiento de Villa de Ramos estableció como objetivo estratégico, en su apartado Buen Gobierno Municipal Transparente y Honesto, trabajar con honestidad, transparencia y eficiencia, en la aplicación y gestión de los recursos públicos, así como manejar una política de transparencia, dirigida a la participación social en la aplicación de los recursos públicos, para lo cual instituyó en su Programa Anual de Evaluación 2019, la realización del presente ejercicio de evaluación del desempeño de la operación del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) para su ejercicio fiscal 2018.

En este sentido, la evaluación practicada a los recursos ejercidos por el Municipio de Villa de Ramos, durante el ejercicio fiscal 2018, tuvo como objetivo general el de "Evaluar el desempeño de las aportaciones provenientes del FORTAMUN en el municipio de Villa de Ramos 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 términos de referencia expedidos por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, el equipo evaluador determinó que la evaluación practicada al **Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)** es acorde y se inserta en la temporalidad como ex post; es de carácter externa con relación al equipo evaluador; y, de es considerada como evaluación de consistencia y resultados dentro del rubro de materia u objeto de evaluación. En razón a ello, se determinó pertinente adoptar como procedimiento de trabajo la metodología descriptiva.

La metodología descriptiva¹ es empleada para recopilar; organizar resumir, presentar, analizar los resultados de las observaciones del equipo evaluador. Para lo anterior, se recopiló información y se observó la gestión del Fondo mediante investigación de gabinete; la realización de entrevistas a profundidad a funcionarios públicos, grupos focales, así como el análisis de la documentación proporcionada por el Ayuntamiento de Villa de Ramos, con la finalidad de observar y describir la operación, resultados e impactos en la gestión del fondo.

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 Ramos, ejerció un total de \$82,483,957 pesos. (ochenta y dos millones cuatrocientos ochenta y tres mil ochocientos noventa y siete pesos).

El comportamiento en la asignación de los recursos, muestra un decremento del año 2015 al 2016; y un comportamiento al alza a partir de 2016 y hasta el ejercicio 2018. Se verificó que en la asignación de los recursos, del año 2015 a 2016, se registró una disminución de la población de 744 personas, es decir, un decrecimiento del 2% de la población, lo cual se tradujo en la disminución de \$458,070.00 del ejercicio fiscal 2016 respecto del ejercicio fiscal 2015. Una característica de la población del municipio es la migración, lo cual puede explicar las variantes en la disminución de estos recursos de manera correlativa con la de la población.

Para los fines de la evaluación, así como para cumplir con los términos de referencia, se clasificaron 3 secciones y 10 preguntas que se distribuyen 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
Total		10

Las preguntas de evaluación efectuadas por cada una de las secciones señaladas las siguientes:

¹ Zorrilla Arena Santiago. "Introducción a la Metodología de la Investigación" . Ediciones Cal y Arena, 1998.

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?

Al respecto y como resultado del análisis de la información recopilada, el equipo evaluador tuvo la capacidad de realizar un análisis FODA (determinación de Fortalezas; Oportunidades; Debilidades y Amenazas), que le permitió adicionalmente generar recomendaciones particulares y específicas como apoyo al Municipio, a efecto de contribuirle en los mecanismos de mejora de la gestión pública.

Sección I. Ejercicio de la operación del fondo	
Fortalezas y Oportunidades	
<p>1. El Municipio de Villa de Ramos, no obstante de las discrepancias en los registros de población encontradas, ha cumplido en el ejercicio de los recursos con las finalidades previstas en el marco normativo tanto federal como local que regula su ejercicio.</p> <p>2. Se cuenta con evidencia que permite demostrar que el ejercicio de los recursos provenientes del FORTAMUN mantiene una articulación con las prioridades planteadas en el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 del Ayuntamiento de Villa de Ramos.</p> <p>3. Si bien, se valora como positiva la contribución de los proyectos ejecutados con recurso FORTAMUN 2018 en el municipio de Villa de Ramos, al contribuir a combatir las carencias sociales y cumplir con sus funciones y servicios públicos, la evidencia encontrada permite señalar que el municipio no está cumpliendo en su totalidad la normatividad contemplada respecto al registro del destino de las aportaciones.</p>	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
<p>1. Es indispensable que los Ayuntamientos y sus funcionarios conozcan la existencia y el funcionamiento de cada una de las disposiciones normativas emitidas para la operación del fondo (normatividad vigente), que le permitan una convivencia armónica que se traduzca en una mayor facilidad para alcanzar el logro de los objetivos planteados. El desconocimiento de los aspectos normativos del fondo por parte de los funcionarios encargados de su aplicación en el Ayuntamiento de Villa de Ramos es un aspecto de alto riesgo y que puede desviar la consecución de los objetivos del fondo.</p>	<p>1.1 Se recomienda la creación de una capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo que brinde el Ayuntamiento a sus funcionarios.</p>
	<p>1.2 Se recomienda la elaboración de un compendio normativo de la operación y administración del fondo (físico y/o electrónico), que permita a los integrantes de las diversas áreas de la coordinación conocer y mantenerse actualizados respecto a la normatividad aplicable para el ejercicio de sus funciones, que complemente a la capacitación recomendada.</p>
<p>2. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no cuenta con ningún documento o manual institucional de procedimientos que identifique los procesos de planeación, gestión, administración u operación del FORTAMUN que permita dar claridad a los pasos que sigue el Ayuntamiento para cumplir con los objetivos propios del fondo.</p>	<p>2. Se recomienda la elaboración de un manual de procedimientos institucional como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente, con la finalidad de fortalecer las acciones del municipio en el ejercicio del FORTAMUN.</p>

Sección I. Ejercicio de la operación del fondo	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
3. El Ayuntamiento de Villa de Ramos no registró de manera trimestral el ejercicio, destino y resultados del recurso FORTAMUN durante el ejercicio 2018 en el Sistema de Formato Único y/o Sistema de Recursos Federales Transferidos de la SHCP, por lo que incumplió con lo señalado en la LFPRH, LCF y LGCG.	3. Se recomienda publicar la información faltante referente al ejercicio, destino y resultados obtenidos respecto al FORTAMUN durante el ejercicio 2018 en el Sistema de Formato Único y/o Sistema de Recursos Federales Transferidos de la SHCP en caso de ser posible. En caso contrario, establecer los controles necesarios para garantizar que en los ejercicios subsecuentes no vuelva a faltar la información que por ley le corresponde al municipio.

Sección II. Gestión del fondo	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	
1. El Ayuntamiento de Villa de Ramos cumple de manera suficiente con la priorización y focalización en el uso de los recursos provenientes del FORTAMUN, sustentándose en el marco normativo del fondo y la consideración de su Consejo de Desarrollo Social Municipal.	
2. A pesar de no contar con mecanismos institucionales para ello, los funcionarios del Ayuntamiento encargados de la gestión, administración y operación del fondo, fueron capaces de determinar una serie de factores que pueden desviar los resultados del objetivo del fondo.	
RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. Durante el ejercicio fiscal 2018, el Ayuntamiento de Villa de Ramos no ejerció fuentes de financiamientos complementarias al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios. Esto a pesar de que la normatividad federal y estatal establecen la existencia de mecanismos de coordinación financiera entre los Ayuntamientos, los Gobiernos de los Estados y los organismos del Gobierno Federal para complementar los alcances en el uso de los recursos del fondo.	1. Se recomienda fortalecer los mecanismos de gestión y comunicación institucional con el Gobierno del Estado y con la Federación, de tal forma que le permita buscar la manera de acceder a recursos complementarios para extender el alcance de los objetivos del fondo.
2. Los factores de riesgo identificados se identificaron con base en las experiencias y vivencias de los funcionarios responsables de ejecutar el fondo, debido a que no existen mecanismos institucionales por parte del Ayuntamiento para la identificación, administración y control de riesgos en la organización, así como planes de contingencia	2. El equipo evaluador recomienda la implementación de una matriz de administración de riesgos y sus planes de control pueden representar un área de oportunidad con la finalidad de establecer estrategias definidas que contribuyan al logro de los objetivos y metas del fondo.

para mitigar o atender los riesgos que ya existen o pudieran presentarse eventualmente.

Sección III. Rendición de cuentas y participación ciudadana

FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES

1. Para garantizar la participación ciudadana en la ejecución del FORTAMUN, el Ayuntamiento de Villa de Ramos considera la instrumentación de diversos mecanismos de participación, con los que a su vez, dan cumplimiento a lo que establece la normatividad federal, estatal y los lineamientos generales que regulan el uso de los recursos del fondo.
2. El Consejo de Desarrollo Social Municipal de Villa de Ramos se constituyó de acuerdo a la normatividad vigente. Así mismo, cumplió con las funciones establecidas de discusión, aprobación y vigilancia para el correcto funcionamiento del FORTAMUN.
3. El Ayuntamiento de Villa de Ramos utiliza la estructura de las autoridades comunales (jueces y comisariados) como un elemento primordial para medir el grado de necesidades que existe en las comunidades y con esta información poder enfocar de mejor manera los esfuerzos y recursos del FORTAMUN, permitiendo que los propios ciudadanos compartan las necesidades y demandas de sus comunidades.
4. El Ayuntamiento de Villa de Ramos cuenta con una serie diversa de mecanismos y canales de comunicación que le permiten informar sobre los resultados obtenidos con los recursos del fondo a los ciudadanos. Si bien, pueden y deben ser mejorados, su existencia fortalece los esquemas de transparencia del municipio.

RETOS, DEBILIDADES Y AMENAZAS	RECOMENDACIONES
1. Los mecanismos de comunicación de resultados que instrumenta el Ayuntamiento de Villa de Ramos, deben mejorar y diversificarse, toda vez que algunos de ellos presentan debilidades al momento de implementarse, y no se encontraron evidencia suficientes para la comprobación de su existencia.	1. Se recomienda fortalecer los canales existentes, brindándoles claridad y un mecanismo de comprobación que les permita funcionar en mejores condiciones para que sean de fácil acceso para la población del municipio.
2. El Ayuntamiento de Villa de Ramos tiene una obligación constitucional de instrumentar la comunicación de resultados a través de la información que debe publicarse con base en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado y la Ley General de Contabilidad Gubernamental, a través de las cuales el Ayuntamiento debe publicar en los medios electrónicos necesarios la información correspondiente al uso de los recursos ejercidos del fondo en cuestión. Derivado de la revisión digital y documental, el equipo evaluador encontró que durante el ejercicio 2018,	2. Se recomienda publicar, de forma prioritaria, la información de los trimestres faltantes en caso de ser posible en las plataformas de Transparencia y de Coordinación fiscal según corresponda, y si no lo fuera, establecer los mecanismos necesarios para que los ejercicios futuros cumplan con la normatividad en la materia.

únicamente se reportaron 2 de 4 trimestres en la página de transparencia, mientras que se reportaron 3 de 4 trimestres en lo referente a la contabilidad gubernamental.	
3. El municipio de Villa de Ramos no cuenta con un Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que fundamente el marco normativo, las funciones y los alcances de este Consejo, por lo que se recomienda de manera prioritaria elaborar este reglamento.	3. Se recomienda elaborar el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que construya el marco normativo, así como las facultades y alcances de las decisiones de este Consejo que le brinde certeza para su actuación.
4. El municipio de Villa de Ramos no ha realizado evaluaciones internas o externas al FORTAMUN en los ejercicios presupuestales anteriores. El presente ejercicio de evaluación del desempeño se constituye como el primero que realiza el Ayuntamiento, siendo de forma externa.	4. Se recomienda implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que le brinde la oportunidad para efectuar acciones de mejora continua que le permita alcanzar el funcionamiento ideal del fondo.

Finalmente, a partir de los hallazgos, observaciones y recomendaciones, se generaron una serie de aspectos susceptibles de mejora que retroalimentan el ejercicio de los recursos de forma que permita al Municipio de Villa de Ramos, S.L.P. el instrumentar medidas de cambio que coadyuven a la profundización de los resultados alcanzados.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema I. Ejercicio de la Operación del Fondo
1.1 Crear de una capacitación orientada a temas referentes al conocimiento y actualización de la normatividad a la que se sujeta el fondo que brinde el Ayuntamiento a sus funcionarios.
1.2 Elaborar un compendio normativo de la operación y administración del fondo (físico y/o electrónico), que permita a los integrantes de las diversas áreas de la coordinación conocer y mantenerse actualizados respecto a la normatividad aplicable para el ejercicio de sus funciones, que complemente a la capacitación recomendada.
2. Elaborar un manual de procedimientos institucional como una acción prioritaria de mejora que permita al Ayuntamiento contar de forma clara y precisa con los criterios, formatos, procedimientos y directrices que cada área lleva acabo con base en el trabajo que realizan diariamente, con la finalidad de fortalecer las acciones del municipio en el ejercicio del FORTAMUN.
3. Publicar la información faltante referente al ejercicio, destino y resultados obtenidos respecto al FORTAMUN durante el ejercicio 2018 en el Sistema de Formato Único y/o Sistema de Recursos Federales Transferidos de la SHCP en caso de ser posible. En caso contrario, establecer los controles necesarios para garantizar que en los ejercicios subsecuentes no vuelva a faltar la información que por ley le corresponde al municipio.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema II. Gestión del Fondo
1. Fortalecer los mecanismos de gestión y comunicación institucional con el Gobierno del Estado y con la Federación, de tal forma que le permita buscar la manera de acceder a recursos complementarios para extender el alcance de los objetivos del fondo.
2. Implementar una matriz de administración de riesgos y sus planes de control pueden representar un área de oportunidad con la finalidad de establecer estrategias definidas que contribuyan al logro de los objetivos y metas del fondo.

Aspectos Susceptibles de Mejora
Tema III. Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana
1. Fortalecer los canales de comunicación de resultados existentes, brindándoles claridad y un mecanismo de comprobación que les permita funcionar en mejores condiciones para que sean de fácil acceso para la población del municipio.
2. Publicar, de forma prioritaria, la información de los trimestres faltantes en caso de ser posible en las plataformas de Transparencia y de Coordinación fiscal según corresponda, y si no lo fuera, establecer los mecanismos necesarios para que los ejercicios futuros cumplan con la normatividad en la materia.
3. Elaborar el Reglamento Interno del Consejo de Desarrollo Social Municipal que construya el marco normativo, así como las facultades y alcances de las decisiones de este Consejo que le brinde certeza para su actuación
4. Se recomienda implementar de manera periódica la evaluación de desempeño de los programas federales que le brinde la oportunidad para efectuar acciones de mejora continua que le permita alcanzar el funcionamiento ideal del fondo.