



HEROICA  
CIUDAD **JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2024-2027



**Indetec**<sup>®</sup>

Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas

Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque  
de Resultados del Fondo de Aportaciones para la  
Infraestructura Social Municipal y de las  
Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

# FAISMUN

del municipio de Juárez

Ejercicio Fiscal 2024



AGOSTO 2025





Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque  
de Resultados del Fondo de Aportaciones para la  
Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones  
Territoriales del Distrito Federal

# FAISMUN

del municipio de Juárez

Ejercicio Fiscal 2024

AGOSTO 2025





## Glosario de Términos

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

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

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

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

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

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

**CONEVAL:** Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social;

**COPLADEMUN:** Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal;

**DGOP:** Dirección General de Obras Públicas;

**DGPE:** Dirección General de Planeación y Evaluación;

**DOCdASM:** Documento de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora;

**DOCdOI:** Documento de Opinión Institucional;

**DOCdTRA:** Documento de Trabajo;

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

**Evaluación de la Gestión Institucional con enfoque de Resultados:** Organiza diferentes elementos según su naturaleza, con el propósito de valorar los planes y procesos que dan cuenta sobre la capacidad de una institución, dependencia u organismo público para transformar sus insumos en resultados orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos y metas institucionales; valorar los Programas a través de los cuales se da respuesta a la problemática social y/o económica

que enfrenta la población mediante indicadores estratégicos y de gestión; estimar la eficiencia en el uso de los recursos así como la cobertura en la provisión de los servicios estatales; e identificar las acciones de mejora implementadas;

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

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

**FAIS:** Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social;

**FISE:** Fondo de Infraestructura Social para las Entidades;

**Fondo:** Para estos Términos de Referencia y con ello facilitar la lectura de las preguntas metodológicas en esos contenidos, el Fondo serán los recursos de Gasto Federalizado transferido por medio de Aportaciones del Ramo General 33;

**FPP:** Frontera de Posibilidades de Producción;

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

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

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

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

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

**Indicadores de Desempeño:** Los indicadores con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se

pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. En otras palabras, los indicadores deben permitir medir resultados: la calidad, no sólo la cantidad, de los bienes y servicios provistos; la eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades; la consistencia de los procesos; el impacto social y económico de la acción gubernamental y los efectos de la implantación de mejores prácticas;

**LCF:** Ley de Coordinación Fiscal;

**LDF:** Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios;

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

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

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

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

**MIDS:** Matriz de Inversión para el Desarrollo Social;

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

**MML:** Metodología del Marco Lógico;

**PAE:** Programa Anual de Evaluación;

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

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

**PRODIM:** Programa de Desarrollo Institucional Municipal;

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

**Población o área de enfoque atendida:** Población o área de enfoque que es destinataria o beneficiaria de los componentes o entregables del Programa presupuestario en un ejercicio fiscal determinado;

**Población o área de enfoque objetivo:** Población o área de enfoque que el Programa presupuestario tiene planeado o programado atender para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos en su normativa. La población o área de enfoque objetivo de un Programa presupuestario debe ser medida en la misma unidad que la población o área de enfoque potencial;

**Población o área de enfoque potencial:** Población o área de enfoque total que presenta el problema o necesidad y que requiere de una intervención que justifica la existencia del Programa presupuestario y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención o ejercicio de acciones;

**Problema o necesidad:** Situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública, ya sea porque atiende a una condición socialmente no deseable o a cualquier demanda que deba ser atendida por una función de gobierno;

**ROAP:** Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez;

**SB:** Secretaría del Bienestar;

**SHCP:** Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

**Sistema AEFO:** sistema Analizador de Estructura Financiera y Operatividad;

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

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

**TdR:** Términos de Referencia de la evaluación;

**TESOFE:** Tesorería de la Federación;

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



## Resumen Ejecutivo

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social, en su vertiente municipal es una fuente de ingresos sumamente importante para los gobiernos locales, toda vez que dichos recursos les permiten establecer proyectos de infraestructura social en las localidades que presentan mayores carencias en la materia, buscando consigo mitigar la pobreza y la desigualdad, lo cual coadyuva a la generación de mayor desarrollo y bienestar social a nivel municipal.

Es así, que la Ley de Coordinación Fiscal en su artículo 33 establece que los municipios deberán destinar los recursos del Fondo para financiar obras, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población en pobreza extrema; localidades con alto o muy alto nivel de rezago social, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social; o bien en las Zonas de Atención Prioritaria.

En este contexto, los municipios deberán implementar proyectos de obra que beneficien a dicha población en los siguientes conceptos: agua potable; alcantarillado; drenaje y letrinas; urbanización; electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo; y mejoramiento de vivienda, así como el mantenimiento de infraestructura con el objetivo de contribuir a mejorar el entorno y el desarrollo de la población con mayores carencias.

De esta manera, en el *Acuerdo de Distribución de los recursos del Ramo General 28 y del Ramo General 33 a las entidades federativas y los municipios*, se observa que el Estado de Chihuahua recibió por concepto de FAISMUN un monto total de 1,612,035,056 pesos en el ejercicio fiscal 2024.

Por su parte, en el *Acuerdo por el que se da a conocer la distribución de los recursos del FAISMUN entre los municipios del Estado correspondiente al ejercicio fiscal 2024*, del gobierno del Estado de Chihuahua, fue posible observar una distribución de recursos al municipio de Juárez de 309,616,847.00 pesos.

Las instancias responsables de la gestión y operación de los recursos del FAISMUN en el 2024, fueron la Dirección General de Obras Públicas, la Dirección General de Planeación y Evaluación y la Tesorería Municipal y el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal la Secretaría de Finanzas y el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal. Esta última, a través de la formulación del Programa de Obra Anual el cual se planifica los proyectos de obra que se van a realizar y a financiar con recursos del FAISMUN durante el ejercicio fiscal.

En lo que corresponde a los objetivos estratégicos del Fondo, estos se encuentran establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados donde el objetivo a nivel de Fin busca *“Contribuir al bienestar social e igualdad mediante la reducción de los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social de la población que habita en las zonas de atención prioritaria, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o de que se encuentra en situación de pobreza extrema”*.

Por otro lado, el objetivo de Propósito busca que *“La población que habita en las zonas de atención prioritaria urbanas, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza extrema reducen los rezagos en infraestructura social básica relacionada con las carencias de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social”*. Asimismo, a nivel local los recursos del FAISMUN se vinculan con dos Programas presupuestarios “Programa de Urbanización” y “Programa de Edificación” de estos el primero tiene como objetivo a nivel de Fin el *“Contribuir al desarrollo urbano sustentable y equitativo, garantizando espacios habitables, seguros y con acceso a servicios básicos”*, mientras que el segundo tiene como objetivo *“Contribuir al desarrollo social mediante infraestructura pública adecuada, segura y funcional”*.

En este sentido, para dar cumplimiento con los objetivos estratégicos, la ministración de recursos del Fondo se llevó en tiempo y forma por parte de la Federación al Estado de Chihuahua y del Estado al municipio permitiendo consigo el desarrollo de los proyectos de obra. Así, el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 implementó 108 proyectos de obra de los cuales 6 correspondieron a infraestructura básica del sector educativo con un gasto ejercido de 12,128,723.80 pesos, mientras que 8 fueron en el rubro de agua y saneamiento, con un gasto total de 102,806,663.37 pesos, por su parte, 25 proyectos de obra se destinaron a la atención de problemáticas de urbanización con un gasto de 174,745,874.29 pesos. Finalmente, se implementaron 69 de otros proyectos (gastos indirectos) con un monto ejercido de 7,338,533.89 pesos, ejerciendo un monto total por concepto de FAISMUN de 297,019,795.35 pesos.

En cuanto a los sistemas de información, seguimiento y monitoreo el municipio de Juárez utiliza el Sistema de Recursos Federales Transferidos para reportar el ejercicio, destino y resultados de los recursos del Fondo, dando cumplimiento con la Ley de Coordinación Fiscal, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley General de Contabilidad Gubernamental. Asimismo, el gobierno municipal de Juárez pone a disposición de la población a través de su portal oficial de internet los objetivos e indicadores de los programas presupuestarios que son financiados con recursos del Fondo, los proyectos de infraestructura social a implementarse y los resultados de las evaluaciones practicadas al FAISMUN.

Con relación al cumplimiento de las metas de los tres indicadores de la MIR federal del FAISMUN que se reportan en el Sistema de Recursos Federales Transferidos, el municipio presentó resultados negativos para los tres indicadores al encontrarse fuera del rango de  $\pm 10\%$ .

Ahora bien, en cuanto al comportamiento de los recursos del FAISMUN en el periodo de 2021 – 2024, en los ejercicios fiscales 2021, 2022, 2023 y 2024 se devengó y pagó el 100% del presupuesto modificado. Asimismo, en el ejercicio fiscal 2024 se generaron rendimientos financieros que ascienden a 19,353,277.00 pesos, los cuales fueron reintegrados en su totalidad a la TESOFE adicionados a 12,597,050.00 pesos derivados de remanentes del FAISMUN.

Finalmente, el municipio cuenta con un mecanismo para valorar, definir y dar seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora de los procesos evaluativos aplicados a los recursos del FAISMUN, en este

sentido, en el informe de evaluación del ejercicio fiscal 2023 fueron establecidas ocho recomendaciones de mejora, de las cuales tres fueron emitidas como Aspectos Susceptibles de Mejora. Por lo anterior, de la Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del FAISMUN se identificaron como principales hallazgos los siguientes:

- La Dirección General de Obras Públicas del municipio de Juárez cuenta con una misión, visión y objetivo general estratégico, asimismo, a través de la Dirección de Urbanización y Edificación realizan un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- No se cuenta con un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica con los que cuenta la Dirección General de Obras Públicas.
- No se cuenta con un diagnóstico situacional institucional en donde se reflejen las principales problemáticas que tiene la población del municipio de Juárez en materia de infraestructura social básica.
- Los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes de la MIR Federal del FAISMUN se encuentran alineados con los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024.
- Los objetivos de Fin, Propósito y Componente del Programa de Urbanización y los objetivos de Fin y Componentes 02 y 05 del Programa de Edificación están vinculados con los Objetivos de la MIR Federal del FAISMUN.
- El objetivo de Propósito del Programa de Edificación no se encuentra vinculado con el objetivo de la MIR Federal del FAISMUN.
- Las MIR del Programa de Urbanización y del Programa de Edificación no cumplen con los requisitos de coherencia y viabilidad en su diseño.
- Los proyectos ejecutados y financiados con recursos del FAISMUN en el ejercicio fiscal 2024, guardan una congruencia con lo establecido en el marco normativo aplicable al Fondo.
- Los procesos principales para el uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN se encuentran establecidos en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y la Tesorería del municipio, en los cuales se determinan los procedimientos para: la integración de proyectos de inversión municipal; la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de inversión municipal en el sistema de Analizador de Estructura Financiera y Operatividad; la ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión; y el manejo de fondos de programa de inversión.
- Los procesos internos establecidos en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación, la Tesorería y la Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión se apegan con la normatividad aplicable Federal al Fondo.

- El municipio de Juárez implementa el proceso de entrega-recepción de las obras a los beneficiarios establecido en la Guía para la Promoción y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN, así como el Formato 4 de los Anexos de Participación Social. Además, cuenta con las actas de entrega-recepción por parte del contratista, en donde se declara que los trabajos fueron concluidos en tiempo y forma.
- Los recursos del FAISMUN fueron transferidos en tiempo y forma por parte de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua al municipio de Juárez, lo cual le permitió efectuar los proyectos de obra sin contratiempos.
- La gestión del desempeño de los recursos del FAISMUN se plasma por parte del municipio de Juárez en el Sistema de Recursos Federales Transferidos a nivel Federal.
- La tesorería municipal cuenta con el Sistema Analizador de Estructura Financiera y Operatividad para realizar el pago de las obras y acciones sociales básicas, lo cual permite el ejercicio eficiente de los recursos.
- El municipio de Juárez pone a disposición de la población en su portal oficial de internet los objetivos e indicadores de los programas que son financiados con recursos del FAISMUN, los proyectos de obra, así como los resultados de los procesos de evaluación.
- En el periodo de 2021 a 2024 se identifican proyectos de obra en los rubros de urbanización, infraestructura básica del sector educativo, otros proyectos y agua y saneamiento. En 2024 se implementaron 6 proyectos en infraestructura básica del sector educativo con un gasto ejercido de 12,128,723.80 pesos, 8 proyectos de agua saneamiento con un gasto ejercido de 102,806,663.37 pesos, 25 proyectos de urbanización con un gasto ejercido de 174,745,874.29 pesos y 69 de otros proyectos (gastos indirectos) con una erogación de 7,338,533.89 pesos.
- Los resultados del seguimiento de los indicadores a nivel de actividad de la MIR Federal del FAISMUN presentan variaciones porcentuales sobre la meta programada y alcanzada fuera del rango de  $\pm 10\%$ .
- En el ejercicio fiscal 2024 se presentó una disminución de recursos en comparación con 2023 en términos reales de -17.91%, lo que representó un monto de -48,351,485.73 pesos.
- El municipio de Juárez devengó y ejerció el 100% del presupuesto modificado del FAISMUN.
- Se efectuó un reintegro de recursos a la Tesorería de la Federación por un monto total de 31,950,327.00 pesos, de los cuales, 12,597,050.00 pesos correspondieron a recursos del FAISMUN y 19,353,277.00 pesos de rendimientos financieros generados.
- En promedio el costo efectividad en el periodo de 2021 a 2024 fue de 0.12 relacionado con el presupuesto modificado entre la población objetivo, y el presupuesto ejercido entre la población atendida, por lo que el costo efectividad se encuentra en un rango rechazable.



- El costo promedio por beneficiario atendido en el periodo de 2021 a 2024 es de 33,707.49 pesos, mientras que en 2024 correspondió a 10,346.60 pesos relacionado con el presupuesto ejercido entre la población atendida.
- De acuerdo con el análisis DEA en el año 2021 y el 2023 presentaron una eficiencia técnica del 100%, mientras que en 2022 la eficiencia técnica fue de 25.22%, finalmente, en el ejercicio fiscal 2024 correspondió al 6.12%.
- El municipio de Juárez cuenta con un Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de los procesos de evaluación a los fondos federales.
- A través de la aplicación del mecanismo de atención a los ASM el municipio de Juárez valoró y definió como ASM tres de las ocho recomendaciones emitidas en el informe de evaluación del ejercicio fiscal 2023, para mejorar la gestión y operación de los recursos del FAISMUN.
- No se cuenta con evidencia documental que compruebe la implementación de uno de los tres ASM que de acuerdo con el documento de seguimiento se tiene como concluido.

Como resultado del análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se definieron las siguientes recomendaciones, traducidas en Aspectos Susceptibles de Mejora, mediante los cuales se considera que se coadyuva a mejorar la gestión y la orientación de los recursos hacia resultados:

- 1) Elaborar un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica el cual permita generar resultados e impactos en beneficio de la población.
- 2) Elaborar un diagnóstico situacional institucional en donde se identifique de manera clara y precisa las problemáticas que tiene la población en materia de infraestructura social, para fortalecer el direccionamiento de los recursos del Fondo y mejorar las condiciones de vida de la población que más lo necesita.
- 3) Alinear el objetivo a nivel de Propósito de la MIR del Programa Presupuestario de Edificación al objetivo de la MIR Federal del FAISMUN lo cual permita impactar de manera sostenible a través de los proyectos de obra en la población objetivo del Fondo.
- 4) Modificar la MIR de los Programas Presupuestarios de Urbanización y Edificación de la Dirección General de Obras Públicas de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico validando su coherencia, viabilidad y evaluabilidad con el fin de monitorear y evaluar los resultados planificados.
- 5) Realizar seguimiento oportuno de las metas de los indicadores de la MIR Federal del FAISMUN con el objetivo de mejorar el desempeño de los recursos.
- 6) Monitorear periódicamente el ejercicio oportuno de los recursos del FAISMUN con el fin de ejercer la totalidad de los recursos lo cual permita dotar de infraestructura básica a la población objetivo.

- 7) Elaborar una metodología para definir y cuantificar a la población de referencia, potencial, objetivo y atendida con el objetivo de fortalecer el costo efectividad de los recursos del FAISMUN.
- 8) Definir por lo menos tres actividades para el cumplimiento eficiente de los ASM y con ello mejorar el desempeño de los recursos del FAISMUN.
- 9) Generar evidencia documental sobre la ejecución de los ASM que permita validar su debido cumplimiento.

## Índice de Contenido

Introducción .....	17
Descripción del Contexto.....	21
Tema 1. Institucionalidad .....	29
Tema 2. Gestión Operativa.....	53
Tema 3. Gestión Evaluativa.....	67
Tema 4. Eficacia .....	71
Tema 6. Mejora de la Gestión.....	85
Conclusiones .....	92
Anexos.....	103
Anexo DEA.....	111
Anexo 1. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....	121
Anexo 2. Matriz FODA .....	129
Anexo 3. Recomendaciones .....	137
Anexo 4. Hallazgos .....	141
Anexo 5. Fuentes de Información .....	147
Anexo 6. Formato CONAC .....	153





## Introducción

Con el objetivo de proporcionar elementos sustentados a los responsables de la administración y ejecución de los recursos económicos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAISMUN), que permitan llevar a cabo acciones encaminadas a mejorar su desempeño, la Dirección General de Planeación y Evaluación del H. Ayuntamiento Municipal de Juárez, Chihuahua, publicó el Programa Anual de Evaluación 2025, y emitió los Términos de Referencia (TdR) para evaluar, en materia de Gestión Institucional con Enfoque hacia Resultados, este Fondo de financiamiento.

El presente documento contiene la Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados en apego con los TdR y los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño del 15 de abril que establecen las bases técnicas de la evaluación. Asimismo, incorpora los anexos de los hallazgos, el análisis y la matriz FODA, las recomendaciones de mejora, y el Formato para la Difusión de la Evaluación según los especificado por el CONAC.

### Objetivo General:

Evaluar la gestión institucional con enfoque de resultados obtenidos por los Entes Públicos responsables del FAISMUN, con base en indicadores estratégicos y de gestión, así como de la planeación y operación con el fin de identificar oportunidades de mejora orientadas a la gestión y consecución de resultados de manera eficaz y eficiente, apoyar la rendición de cuentas, y mejorar los estándares de desempeño institucional.

### Objetivos específicos:

- Valorar si los planes y procesos que dan cuenta de la capacidad institucional transforman sus insumos en resultados orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos y metas institucionales relacionados con el FAISMUN, sujeto de evaluación.
- Valorar si el gasto realizado vía el FAISMUN sujeto de evaluación, dan respuesta a la problemática social y/o económica que enfrenta la población.
- Analizar la coincidencia entre los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación, Lineamientos de ejecución y Manuales de Procedimientos, según corresponda, y valorar si éstos se encuentran orientados hacia el cumplimiento de objetivos estratégicos al nivel de los bienes y servicios financiados con recursos del FAISMUN.
- Identificar y valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo programático, presupuestal y de evaluación, de acuerdo con la normatividad aplicable.
- Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del FAISMUN sujeto de evaluación, con base en indicadores estratégicos y de gestión.
- Estimar la eficiencia en el uso de los recursos del Fondo de Aportaciones FAISMUN, así como la cobertura en la provisión de los bienes y/o servicios.
- Identificar las acciones de mejora implementadas, y su avance de cumplimiento.

## Metodología

El modelo de evaluación se basa en la premisa que señala, que *la gestión es un proceso de transformación de insumos, información, roles interdependientes y propósitos que afectan a la institución, cuyo fin es alcanzar sus metas y objetivos estratégicos por medio de las acciones que realiza; esto es, el conjunto de elementos que buscan incrementar la eficacia y eficiencia gubernamental*<sup>1</sup>.

### Modelo General de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados de recursos de Gasto Federalizado del Ramo General 33



**Fuente:** Términos de referencia para la evaluación de la gestión institucional con enfoque de resultados del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal FAISMUN del Ramo General 33.

De conformidad con la normatividad federal, estatal y municipal aplicable, la evaluación retoma elementos de las evaluaciones: Específica del Desempeño, Consistencia y Resultados, Diseño, y Procesos emitidas tanto por el CONEVAL<sup>2</sup>, como de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)<sup>3</sup>, adecuadas de acuerdo con las necesidades de información evaluativa requerida para consolidar el enfoque de la Gestión para Resultados desde la perspectiva municipal para la trazabilidad del gasto federalizado.

Lo anterior, con apego a lo establecido en la Guía de criterios para el reporte del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales transferidos<sup>4</sup> emitida por la SHCP referente a la importancia de

<sup>1</sup> Metodología de Evaluación de la Gestión Gubernamental. Función Pública. Recuperado de: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/526732/MEGG\\_2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/526732/MEGG_2018.pdf)

<sup>2</sup> <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/>

<sup>3</sup> <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/evaluaciones>

<sup>4</sup> Guía de Conceptos y Criterios para el Reporte del Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos En: [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/Resources/files/guia\\_criterios.pdf](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/Resources/files/guia_criterios.pdf)

que los estados realicen evaluaciones estratégicas que sirvan a la entidad federativa el ejercicio de los recursos y el desempeño de sus programas.

### **Características**

La Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados es de gabinete y contiene 20 preguntas metodológicas que se agrupan en cinco temas:

1. Institucionalidad. Analiza el Plan Institucional a partir el diagnóstico situacional, la relación entre los objetivos estratégicos institucionales con los objetivos de resultados del Programa y del Fondo sujetos de evaluación, así como su contribución a los objetivos de desarrollo; y valora si el Programa responde estratégicamente a la problemática que, por la naturaleza de la institución, atiende.
2. Gestión operativa. Analiza los procesos, lineamientos, reglamentos de operación y Programas operativos anuales, las instancias y/o agentes involucrados, los mecanismos de supervisión distribución de los bienes y servicios a los beneficiarios, y valora su orientación hacia los resultados estratégicos esperados.
3. Gestión evaluativa. Identifica los sistemas de información, seguimiento y monitoreo aplicables al Programa y Fondo sujetos de evaluación, así como los elementos de la MIR y de las fichas técnicas de indicadores.
4. Eficacia. Analiza el resultado de las metas asociadas a los indicadores estratégicos y de gestión del Programa y Fondo sujetos de evaluación; así como la evolución de la cobertura de atención del Programa que operan con recursos del Fondo sujetos a evaluación.
5. Eficiencia. Analiza, mediante el método del análisis envolvente de datos, la eficiencia técnica del Programa; el costo-efectividad de este; y el costo promedio por beneficiario atendido; así como el ejercicio de los recursos.
6. Mejora de la gestión. Verifica la atención a las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores, así como el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) correspondientes.

Cada tema se constituye por preguntas metodológicas cuya respuesta se sustenta con las fuentes de información enviadas como evidencia por parte del ente público ejecutor del fondo y responsable del programa, sujetos de evaluación.

Los hallazgos se respaldan en las respuestas y, a través de su análisis, se concluye de manera general y por tema evaluado, en torno al objetivo central de la evaluación; y se identifican fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que derivan en la recomendación de acciones y medidas correctivas, en aras de mejorar la gestión y los resultados del programa.





## Descripción del Contexto

### A. El contexto institucional del Ente Público responsable del Fondo de Aportaciones del Ramo General 33 evaluado

Los entes públicos encargados de la gestión y operación de los recursos del FAISMUN en el municipio de Juárez son el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEMUN), la Dirección General de Obras Públicas (DGOP), la Dirección General de Planeación y Evaluación (DGPE).

El COPLADEMUN es el responsable de presentar el Programa de Obra Anual que contiene las propuestas de obra que serán implementadas y financiadas con recursos del FAISMUN. En este sentido, de acuerdo con el artículo 10 fracción VII del Reglamento de Planeación Municipal del Municipio de Juárez<sup>5</sup>, el COPLADEMUN tiene las siguientes atribuciones:

- *Revisar las propuestas que hayan presentado las comunidades y priorizar de manera consensada las acciones, obras y proyectos a realizar con los recursos de inversión pública que se destinan en el municipio.*
- *Efectuar el seguimiento, control y evaluación de las obras y acciones aprobadas por el COPLADEMUN, así como del nivel de participación social que se está presentando.*
- *Promover y fomentar la coordinación de acciones entre el gobierno Federal y Estatal, programas de inversión y financiamiento para el municipio.*
- *Priorizar y definir las obras y las acciones a realizar con recursos del Fondo para la Infraestructura Social Municipal.*
- *Otorgar especial atención a las solicitudes de las localidades con mayores rezagos socioeconómicos, sobre todo las que definan claramente su esquema de participación en la ejecución de los proyectos.*
- *Informar a la comunidad sobre la aprobación o rechazo de propuestas recibidas en el COPLADEMUN, indicando en su caso, las causas del rechazo.*

Por otro lado, la DGOP del municipio de Juárez es la dependencia encargada de la ejecución de los proyectos de obra que son financiados con recursos del Fondo, siendo esta dependencia la responsable de la elaboración de los proyectos ejecutivos de obra, así como del ejercicio de los recursos. De esta manera, en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez (ROAP) se establecen los principales objetivos de esta dirección entre los que destacan los siguientes:

- *Programar y calendarizar la realización de proyectos, licitaciones y ejecución de obra pública de acuerdo al Plan Municipal de Desarrollo, presupuesto anual autorizado y planes de desarrollo urbano vigentes, y someterlo a consideración del Presidente y del consejo respectivo.*

<sup>5</sup> Reglamento de Planeación Municipal del Municipio de Juárez. Información de Gabinete.

- *Proyectar, construir y conservar las obras públicas que, conforme a las leyes y sus reglamentos, sean a cargo de los municipios.*
- *Ejecutar las obras de infraestructura en el municipio, de acuerdo con los programas que se formulen con base en el presupuesto autorizado, con las aportaciones del Estado y la Federación.*
- *Llevar a cabo la construcción de parques, plazas, jardines, áreas de recreo y obras de ornato.*
- *Gestionar la elaboración y diseño de los programas de mantenimiento y rehabilitación de pavimentos.*
- *Realizar el mantenimiento de diques, arroyos y vasos de captación.*

Asimismo, la DGOP define una misión, visión y un objetivo estratégico alineados con la planeación estratégica<sup>6</sup> los cuales rigen su actuar y la entrega de los bienes y/o servicios a su cargo siendo los siguientes:

**Misión:** *Ejecutar, diseñar, proveer, impulsar y coordinar programas para el bienestar social y la participación ciudadana, así como todas aquellas acciones conducentes al mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo pleno de la ciudadanía del municipio de Juárez.*

**Visión:** *Ser una dependencia comprometida en aplicar políticas públicas y programas sociales que permitan reducir la pobreza, desigualdad y marginación para generar mejores condiciones de vida en los ciudadanos, a través del ejercicio de sus derechos sociales.*

**Objetivo estratégico:** *Programar y calendarizar la realización de proyectos y ejecución de obra pública de acuerdo al Plan Municipal de Desarrollo, impulsando la obra pública de nuestra ciudad, identificando y priorizando las vialidades primarias, zonas abandonadas y colonias populares, bajo estrategias de transparencia, eficiencia, bajo costo y la utilización de materiales de calidad y con gran impacto ambiental. Teniendo el compromiso con la calidad de vida de los juarenses y su bienestar, mediante la coordinación interinstitucional trabajando con las instancias que inciden en la planificación, la construcción de obras públicas para el desarrollo de las actividades cotidianas de los juarenses.*

Ahora bien, la DGPE también es responsable de la gestión de los recursos del FAISMUN al encargarse de revisar y validar los proyectos ejecutivos de las obras a financiarse con los recursos del Fondo, además de realizar la planificación y seguimiento en la Plataforma de la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS). Los principales objetivos de la DGPE se definen en el ROAP, entre los que destacan los siguientes:

- *Analizar e integrar las propuestas de inversión que formulen las dependencias.*
- *Gestionar ante la Federación y el Estado la autorización de inversiones que contribuyan a consolidar el desarrollo económico y social del municipio.*

<sup>6</sup> Misión, visión y objetivo estratégico de la Dirección General de Obras Públicas. Información de Gabinete.

- *Participar en los programas de inversión que así determine la tesorería municipal, la que autorizara en su caso la afectación presupuestal correspondiente*

De la misma forma, la DGPE dispone de una misión, visión y un objetivo estratégico que rigen su actuar, siendo los siguientes:

**Misión:** *Consolidar el desarrollo del municipio a través de procesos más oportunos y eficientes en las etapas de Planeación, Programación, Seguimiento y Evaluación de los Programas y acciones gubernamentales, así como promover la gestión de recursos económicos que atiendan las necesidades prioritarias en materia de infraestructura del Municipio de Juárez.*

**Visión:** *Ser la dependencia que defina el rumbo estratégico del municipio, generando y aplicando prácticas innovadoras en los procesos de Planeación, Programación, Seguimiento y Evaluación de manera integral y articulada con criterios de calidad y eficiencia, orientados hacia el logro de los compromisos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo.*

**Objetivo Estratégico:** *Orientar la actividad económica para obtener el máximo beneficio social y tiene como objetivos prever las acciones y recursos necesarios para el desarrollo económico y social del municipio, movilizar los recursos económicos de la sociedad y encaminarlos al desarrollo de actividades productivas, programar las acciones del gobierno municipal estableciendo un orden de prioridades.*

Por lo anterior se puede apreciar que diversas dependencias del municipio de Juárez participan en la gestión y operación de los recursos del FAISMUN, destacando la DGOP, dado que es la responsable de realizar los proyectos de obra y de ejecutar los recursos del Fondo en el ejercicio fiscal correspondiente.

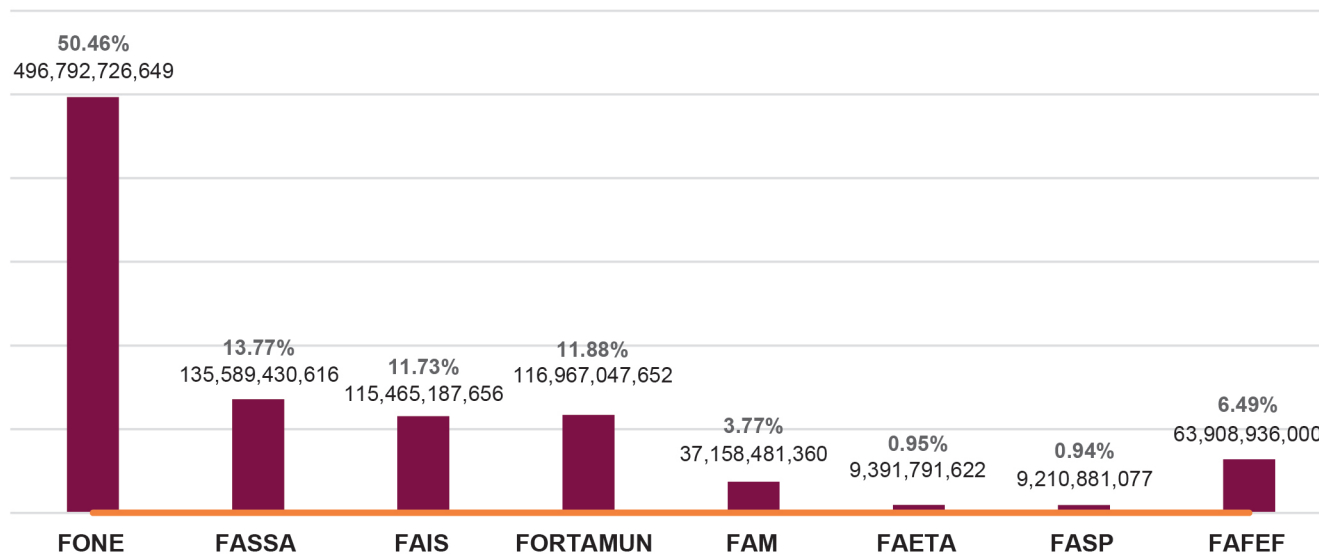
## **B. Características del Fondo de Aportaciones que se evalúa**

El Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) es uno de los ocho fondos de aportaciones que conforman el Ramo General 33 que se regulan en el capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal. Desde 1998, el FAIS ha sido clave para la construcción de bienestar y acceso a los derechos sociales de la población que cuenta con mayores grados de pobreza y marginación en el país.

De esta manera, en el artículo 32 de la LCF se establece la división del FAIS en dos sub-fondos: el Fondo de Infraestructura Social para las Entidades (FISE) y el FAISMUN. Asimismo, en el citado artículo se instaure que el FAIS se determinará anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación por un monto equivalente, solo para efectos de referencia con el 2.5294% de la Recaudación Federal Participable, correspondiendo al FISE el 0.3066% y al FAISMUN el 2.2228%

En el 2024, el monto a distribuir del FAIS ascendió a 115,465,187,656 pesos lo que representa el 11.73% del total de los Fondos de Aportaciones Federales, siendo el cuarto con mayor porcentaje de recursos. La Figura 1 muestra un comparativo de los recursos ministrados a los ocho Fondos de Aportaciones Federales durante dicho ejercicio.

**Figura 1. Porcentajes y millones de pesos distribuidos de los fondos de aportaciones federales ejercicio fiscal 2024**



**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información del acuerdo de ministración de los recursos del Ramo General 28 y el Ramo General 33 a entidades federativas y municipios, 2024.

Por su parte, en el ejercicio 2024, para el FISE se estableció un monto a distribuir de 13,996,056,984.00 pesos lo que representa el 12% del FAIS, mientras que para el FAISMUN correspondió un monto de 101,469,130,672 pesos que significa el 88%.

Por otro lado, el artículo 32 de la LCF señala que el Fondo “se enterará mensualmente en los primeros diez meses del año por partes iguales a las entidades por conducto de la Federación y, a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México a través de las entidades, de manera ágil y directa, sin más limitaciones ni restricciones, incluyendo las de carácter administrativo”.

Por lo anterior, SHCP publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el Acuerdo de ministración de los recursos del Ramo General 28 y el Ramo General 33 para las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México donde se observa una ministración de recursos por concepto del FAISMUN al Estado de Chihuahua por un monto de 1,612,035,056.00 pesos, distribuidos mensualmente de enero a septiembre por la cantidad de 161,203,506 pesos y en el mes de octubre de 161,203,502 pesos.

Asimismo, el Estado de Chihuahua publicó en el Periódico Oficial del Estado el acuerdo mediante el cual se dan a conocer las variables y fórmulas utilizadas para la distribución y asignación del monto que corresponde a cada municipio del Estado de Chihuahua.

Ahora bien, el gobierno del Estado de Chihuahua atendiendo lo establecido en el artículo 32 de la LCF publicó en el Periódico Oficial del Estado el acuerdo mediante el cual se dan a conocer las variables y fórmulas utilizadas para la distribución y asignación del monto de los recursos del FAISMUN del 2024

que corresponde a cada municipio del Estado de Chihuahua, dónde se estableció un monto total de 309,616,847.00 pesos, con una ministración mensual de febrero a octubre de 30,961,685.00 pesos y en noviembre de 30,961,682.00 pesos.

En lo que respecta a la apertura programática para el ejercicio de los recursos del FAISMUN, el artículo 33 establece que los recursos que perciban los gobiernos locales con cargo a recursos del Fondo, se deberán destinar exclusivamente al financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto grado de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, y en las Zonas de Atención Prioritaria.

Así, los recursos percibidos deberán ser destinados a los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura.

Por su parte, las obras y acciones que sean planificadas e implementadas por los gobiernos locales se deberán orientar preferentemente conforme al Informe Anual de Pobreza y Rezago Social que realice y publique en el DOF la Secretaría de Bienestar.

Por otro lado, los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México podrán disponer de hasta un 2% del total de los recursos del FAISMUN para implementar un Programa de Desarrollo Institucional Municipal (PRODIM), el cual coadyuve a la implementación de proyectos que permitan fortalecer las capacidades de gestión, mediante el acondicionamiento y equipamiento de espacios; la adquisición de herramientas tecnológicas y equipo de cómputo necesario; y la elaboración o actualización de la normativa municipal.

Adicionalmente, los gobiernos locales podrán destinar hasta un 3% de los recursos totales distribuidos en el ejercicio fiscal correspondiente para gastos indirectos, es decir, para la verificación y seguimiento de las obras y acciones que se realicen, así como la realización de estudios y evaluación de proyectos que cumplan con los fines y rubros de la LCF y los Lineamientos del FAIS.

En este orden de ideas, el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 planificó e implementó 39 proyectos de obra, de los cuales 8 fueron en el rubro de agua y saneamiento que corresponden a redes de alcantarillado y agua potable con un monto ejercido de 102,806,663.37 pesos, mientras que 6 proyectos fueron en el rubro de infraestructura básica del sector educativo, que consistieron en el techado de las áreas de impartición de educación física en planteles escolares del municipio con un monto ejercido que asciende a 12,128,723.80 pesos. Por su parte, se realizaron 28 proyectos de obra en el rubro de urbanización, mediante los cuales se construyeron y rehabilitaron diversas calles del municipio, con un monto de 174,745,874.29 pesos. Finalmente, el municipio de Juárez implementó recursos del FAISMUN para gastos indirectos, es decir, en servicios de diseño, arquitectura, ingeniería y actividades relacionadas, con un monto ejercido de 7,338,533.89 pesos.

### C. Características de la categoría programática financiado con recursos del Fondo que se evalúa (en caso de aplicar)

En búsqueda de resultados que impacten de manera satisfactoria en el corto, mediano y largo plazo en la población objetivo establecida en el artículo 33 de la LCF, la SHCP en conjunto con las Secretaría de Bienestar (SB) y el apoyo técnico del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)<sup>7</sup> elaboró la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Federal del FAISMUN<sup>8</sup>. En el ejercicio fiscal 2024 se definió el objetivo a nivel de Fin como el *“Contribuir al bienestar social e igualdad mediante la reducción de los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social de la población que habita en las zonas de atención prioritaria, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza”*.

Aunado a esto, el objetivo a nivel de Propósito busca que *“La población que habita en las zonas de atención prioritaria urbanas, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza extrema reducen los rezagos en infraestructura social básica relacionada con las carencias de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social”*.

Por lo anterior, para dar cumplimiento con el objetivo a nivel de Propósito se establecen tres objetivos a nivel de Componente en la MIR Federal siendo los siguientes: C1 “Proyectos financiados de infraestructura de servicios básicos en la vivienda”; C2 “Proyectos financiados de infraestructura para la calidad y espacios de la vivienda” y C3 “Proyectos financiados de infraestructura social”.

Finalmente, el municipio de Juárez a través de la DGOP define e implementa diversos Programas presupuestarios los cuales disponen de una Matriz de Marco Lógico (MML), definiendo en estas los objetivos estratégicos. En este sentido, en la Tabla 1 se muestran los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componente del Programa de Urbanización<sup>9</sup> mientras que en la Tabla 2 se muestran los objetivos correspondientes al Programa de Edificación<sup>10</sup>.

<sup>7</sup> Secretaría de Hacienda y crédito Público, informes sobre indicadores de Gasto Federalizado. Disponible en: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas>

<sup>8</sup> Matriz de Indicadores para Resultados Federal del FAISMUN, objetivos a nivel de Fin y Propósito, 2024. Disponible en: <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/RFT>

<sup>9</sup> Matriz de Marco Lógico del Programa de Urbanización. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.

<sup>10</sup> Matriz de Marco Lógico del Programa de Edificación. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.



**Tabla 1. Objetivos del Programa de urbanización.**

Nivel	Resumen Narrativo
<b>Fin</b>	Contribuir al desarrollo urbano sustentable y equitativo, garantizando espacios habitables, seguros y con acceso a servicios básicos.
<b>Propósito</b>	Urbanizar zonas marginadas con infraestructura y servicios adecuados, integrándolas al tejido urbano formal.
<b>Componente 01</b>	Número de vialidades construidas.
<b>Componente 02</b>	Número de vialidades atendidas.

**Fuente:** Matriz de Marco Lógico del Programa de Urbanización, 2024.

**Tabla 2. Objetivos del Programa de edificación.**

Nivel	Resumen Narrativo
<b>Fin</b>	Contribuir al desarrollo social mediante infraestructura pública adecuada, segura y funcional.
<b>Propósito</b>	Construir, ampliar o rehabilitar inmuebles públicos para mejorar la prestación de servicios educativos, de salud, administrativos y comunitarios.
<b>Componente 01</b>	Actividades realizadas que permiten contar con espacios públicos limpios y dignos.
<b>Componente 02</b>	Acciones para contribuir al mejoramiento de infraestructura vial para la conectividad del municipio.
<b>Componente 03</b>	Actividades que permitan mejorar la calidad y capacidad de servicio que presta el gobierno municipal a los grupos vulnerables realizadas.
<b>Componente 04</b>	Acciones que permitan el aprecio y disfrute de las distintas manifestaciones culturales y artísticas entre la sociedad juarense realizadas.
<b>Componente 05</b>	Acciones que permitan incrementar la infraestructura municipal con una visión de largo plazo.

**Fuente:** Matriz de Marco Lógico del Programa de Urbanización, 2024.



# Tema 1. Institucionalidad



**Pregunta 1. El Ente Público responsable del FAISMUN ¿Cuenta con un Plan o Programa Estratégico Institucional con las siguientes características?:**

- a. Cuenta con lineamientos, bases y criterios, o guía oficial en donde se establecen los procedimientos a seguir para elaborar el Plan o Programa Institucional y, por tanto, es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados.
- b. Parte de un diagnóstico situacional o FODA vinculado con la planeación estratégica.
- c. Contempla el mediano y/o largo plazo.
- d. Establece los resultados que se quieren alcanzar institucionalmente.
- e. Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus objetivos institucionales.

**Respuesta: Sí, parcialmente.**

De acuerdo con la información proporcionada por la Unidad Técnica de Evaluación del Municipio de Juárez fue posible observar que la Ley de Planeación del Estado de Chihuahua y sus Municipios<sup>11</sup>, en el Capítulo II “Del Sistema Estatal de Planeación Democrática”, establece que los elementos integrantes de dicho Sistema serán un proceso de planeación democrática que articule las demandas sociales a través de la formulación de planes y programas; una estructura institucional integrada por el Comité de Planeación y Desarrollo del Edo. De Chihuahua; y una infraestructura de apoyo que se conforme por instituciones sociales y privadas.

Por lo anterior, el artículo 7 de la citada ley señala que el Sistema Estatal de Planeación Democrática se plasmará en los siguientes documentos a nivel municipal: a) Los Planes Municipales de Desarrollo; b) Los programas Operativos Anuales; c) El Presupuesto de Egresos del Municipio; y d) Los convenios de coordinación entre el sector público, y de concertación con los sectores social y privado.

Asimismo, en el artículo 9 del Reglamento de Planeación Municipal del Municipio de Juárez<sup>12</sup> se establece que el sistema municipal de planeación democrática se plasmará a través de los siguientes documentos: 1) Plan Municipal de Desarrollo; 2) Programas Operativos Anuales; 3) Presupuesto de Egresos del Municipio; 4) Los Convenios de Coordinación entre el Sector Público, y de Concertación con los Sectores Social y Privado; y 5) Los tipos de programa derivados del Plan Municipal de Desarrollo, entre los que se encuentran los programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales.

Por su parte, en el numeral 4.1 “Proceso de Planeación” de los Lineamientos Generales de la Administración Pública del Municipio de Juárez para Regular los Procesos de la Planeación, Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal 2024<sup>13</sup>, se establece que para el proceso

<sup>11</sup> Ley de Planeación del Estado de Chihuahua y sus Municipios. Última Reforma el 09/04/2024. Periódico Oficial del Estado de Chihuahua. Información de Gabinete.

<sup>12</sup> Reglamento de Planeación Municipal del Municipio de Juárez. Publicado en el Periódico Oficial del Estado de Chihuahua el 22/02/2023. Información de Gabinete.

<sup>13</sup> Lineamientos Generales de la Administración Pública del Municipio de Juárez para Regular los Procesos de la Planeación, Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal 2024. Información de Gabinete.

de planeación se deberán considerar las siguientes etapas: 1) declaración de la misión y visión; 2) elaboración de un diagnóstico; y 3) identificación de objetivos.

Por lo anterior la DGOP cuenta con la declaración de la misión y visión, así como un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de la Dirección de Urbanización y la Dirección de Edificación los cuales se vinculan con los Programas de Urbanización y edificación, los cuales se encuentran financiados con recursos del Fondo, en este sentido, en la Tabla 3 se muestra el análisis FODA<sup>14</sup> efectuado por la Dirección de Urbanización, mientras que en la Tabla 4 se presenta el análisis FODA<sup>15</sup> de la Dirección de Edificación.

**Tabla 3. Análisis FODA de la Dirección de Urbanización**

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora de la calidad de vida.</li> <li>- Ordenamiento territorial.</li> <li>- Impulso al desarrollo económico local.</li> <li>- Incremento en el valor de suelo.</li> <li>- Reducción de la marginación y desigualdad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechamiento de financiamiento nacional.</li> <li>- Aplicación de criterios de sostenibilidad.</li> <li>- Coordinación interinstitucional.</li> <li>- Participación ciudadana.</li> <li>- Uso de tecnologías inteligentes.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Altos costos de inversión inicial.</li> <li>- Procesos administrativos lentos.</li> <li>- Débil planeación a largo plazo.</li> <li>- Limitado acceso a servicios públicos existentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansión de asentamientos irregulares.</li> <li>- Cambios políticos o falta de continuidad.</li> <li>- Fenómenos naturales o climáticos externos.</li> <li>- Oposición social por reubicación o conflictos de tierra.</li> <li>- Especulación inmobiliaria.</li> </ul>

**Fuente:** Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Dirección de Urbanización, 2024.

Como se observa, entre las fortalezas que impactan de manera interna a la dependencia destacan la mejora de la calidad de vida, el impulso al desarrollo económico local y la reducción de la marginación y desigualdad, mientras que como debilidades se presentan los altos costos de inversión inicial, la débil planeación a largo plazo y el limitado acceso a servicios públicos existentes, entre otras. En cambio, en los elementos externos que afectan a la dependencia se observa que para el caso de las oportunidades destaca el aprovechamiento de financiamiento nacional, la coordinación interinstitucional y el uso de tecnologías inteligentes, mientras que para las amenazas se encuentra la expansión de asentamientos irregulares, cambios políticos o falta de continuidad, entre otras.

<sup>14</sup> Análisis FODA de la Dirección de Urbanización de la Dirección General de Obras Públicas. Información de Gabinete.

<sup>15</sup> Análisis FODA de la Dirección de Edificación de la Dirección General de Obras Públicas. Información de Gabinete.



**Tabla 4. Análisis FODA de la Dirección de Edificación**

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de infraestructura esencial.</li> <li>- Generación de empleo directo e indirecto.</li> <li>- Impulso a la economía local.</li> <li>- Modernización del entorno urbano.</li> <li>- Contribución al desarrollo territorial planificado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación de criterios sustentables.</li> <li>- Alianzas público-privadas (APP).</li> <li>- Aplicación de tecnologías inteligentes.</li> <li>- Capacitación técnica y profesional.</li> <li>- Acceso a fondos internacionales de infraestructura o desarrollo urbano.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Altos costos de inversión y operación.</li> <li>- Retrasos en la ejecución.</li> <li>- Falta de estudios técnicos previos adecuados.</li> <li>- Exceso trámites administrativos y permisos.</li> <li>- Débil supervisión de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementos en precios de materiales de construcción.</li> <li>- Desastres naturales o condiciones climáticas adversas.</li> <li>- Cambios políticos o falta de continuidad gubernamental.</li> <li>- Inconformidad social o conflictos por ubicación.</li> <li>- Casos de corrupción o uso ineficiente de recursos públicos.</li> </ul>

**Fuente:** Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Dirección de Edificación, 2024.

Para el caso de la Dirección de Edificación, destacan entre las fortalezas el desarrollo de infraestructura esencial, la modernización del entorno urbano y la contribución al desarrollo territorial planificado, mientras que para las debilidades se identifican los altos costos de inversión y operación, retrasos en la ejecución, así como el exceso de trámites administrativos y permisos.

Para las oportunidades destaca la incorporación de criterios sustentables, las alianzas público-privadas (APP), así como el acceso a fondos internacionales de infraestructura o desarrollo urbano y para las amenazas resalta los incrementos en precios de materiales de construcción, los cambios políticos o falta de continuidad gubernamental y los casos de corrupción o uso ineficiente de recursos públicos.

No obstante, si bien la DGOP cuenta con la definición de la misión, visión y el análisis FODA por parte de las direcciones que participan en la operación de los recursos del Fondo, estas se encuentran en documentos independientes. Además, no se cuenta con la definición de objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores que permitan medir los resultados esperados sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.

Por lo anterior, se recomienda elaborar un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos que forman parte de la planeación estratégica como son la misión, visión y el análisis FODA, además de definir objetivos estratégicos, estrategias, líneas de acción e indicadores que permitan medir los avances sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, asimismo, se debe contemplar en el desarrollo del plan institucional el mediano y/o largo plazo lo cual permita desarrollar cambios perdurables en un tiempo determinado.

**Pregunta 2. El Ente Público responsable del FAISMUN ¿Cuenta con un diagnóstico situacional en donde es posible identificar, como parte de este, la problemática que se atiende a través de los bienes y/o servicios que se entregan?**

**Respuesta: Sí, parcialmente.**

Dentro de la operación de los recursos del FAISMUN en el municipio de Juárez, se identificó el acta de la décima primera sesión del COPLADEMUN<sup>16</sup>, en la cual se establecieron las obras que serían financiadas con recursos del Fondo. De esta manera, en dicho documento se estableció que el COPLADEMUN es la instancia que conjunta el trabajo de las autoridades municipales y la sociedad para la definición, priorización y evaluación de los programas gubernamentales. Además, es el órgano responsable de seleccionar las principales obras y acciones que promueven el desarrollo del municipio, con base en las propuestas presentadas por las comunidades. Para ello promueve la participación de los habitantes de las comunidades beneficiarias en el destino, aplicación y vigilancia de los recursos del FAISMUN.

Asimismo, de acuerdo con los Lineamientos del FAIS<sup>17</sup> y la LCF<sup>18</sup> los recursos del Fondo serán planeados en la MIDS, conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social, o bien en aquellas localidades que se ubiquen con alto o muy alto grado de rezago social, o en las Zonas de Atención Prioritaria urbanas o rurales.

Por su parte, de manera general en el PMD 2021 – 2024 de Juárez se especifican las principales problemáticas en materia de infraestructura urbana mediante el Eje 4<sup>19</sup> “orden territorial y urbano” señalando que *“existe un gran déficit en cuanto a la pavimentación de las calles y vialidades, donde casi 24% de las vialidades sufren de una pavimentación, principalmente en las zonas periféricas de la ciudad, carecen de continuidad en trazo y dimensión, incumpliendo a lo especificado en la normatividad correspondiente y conlleva a efectos diversos, como daños a vehículos que transitan, acumulaciones de agua pluvial, enfermedades y daños a la salud pública en general”*.

En este sentido, en la Tabla 5 se muestra la condición de la superficie de las vialidades del municipio de Juárez 2021.

**Tabla 5. Condición de la superficie de las vialidades en el municipio de Juárez, 2021**

Condición	m <sup>2</sup>	%
Vialidades pavimentadas	4,655,323.83	76.60
Vialidades no pavimentadas	1,422,175.62	23.40

**Fuente:** Elaborado por el municipio de Juárez, diagnóstico situacional de desarrollo urbano y ambiental, PMD 2021 – 2024.

<sup>16</sup> Acta de la décima primera sesión del COPLADEMUN. Información de Gabinete.

<sup>17</sup> Lineamientos del FAIS, 2024. Información de Gabinete.

<sup>18</sup> Ley de Coordinación Fiscal. Última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 03-01-2024. Disponible en <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>

<sup>19</sup> Diagnóstico Situacional del Eje 4 Orden Territorial y Urbano del PMD 2021 – 2024. Información de Gabinete.

Por otro lado, se menciona que la *“Dirección General de Obras Públicas tiene limitaciones en los recursos tecnológicos y materiales, así como limitado personal operativo, dedicado a implementar programas de mantenimiento o de prevención de daños en el pavimento. Asimismo, no se cuenta con un inventario actualizado de las condiciones físicas que guardan las vialidades”*

Asociado a esto en el diagnóstico situacional del Eje 5<sup>20</sup> del PMD 2021-2024 *“justicia social y equidad de género”* se alude que *“aunado a la escasez de estructura y tecnología informativa, no se combate eficazmente la deserción escolar, existen escasos apoyos relacionados al buen rendimiento académico, artístico y deportivo, tampoco se cuenta con estrategias que mejoren los entornos escolares a nivel comunitario, de seguridad y participación social”*.

Por lo anterior, el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 implementó 39 proyectos de obra, de los cuales 25 fueron en el rubro de urbanización, 8 en el rubro de agua y saneamiento y 6 en materia de infraestructura básica del sector educativo, por lo que se puede concluir que se impactó de manera directa en las principales problemáticas identificadas en los diagnósticos situacionales del PMD 2021 – 2024 en materia de urbanización y educación, beneficiando a la población que se encuentra en las Zonas de Atención Prioritaria urbanas.

Sin embargo, se recomienda elaborar un diagnóstico situacional institucional en donde se identifiquen de manera precisa las principales problemáticas que tiene la población juarense en materia de infraestructura social básica y con ello fortalecer el direccionamiento de los recursos del FAISMUN en aquellos rubros prioritarios y mejorar las condiciones de la población.

Al efecto la Secretaría de Bienestar mediante el documento titulado *“Aspectos Básicos para la Planeación y Seguimiento del FAIS 2024”*<sup>21</sup> en el numeral 3.6 *“Etapas para realizar la planeación de proyectos y recursos del FAIS”* establece una serie de etapas sugeridas para la planeación de los proyectos, entre dichas etapas se encuentra la realización de un diagnóstico de las necesidades en infraestructura básica, en este sentido, los pasos sugeridos para esta etapa son:

1. *Conocer la normatividad aplicable al Fondo.*
2. *Identificar la población objetivo (localidades con alto o muy alto grado de rezago social del municipio, ZAP y población en pobreza extrema).*
3. *Realizar el diagnóstico de las principales necesidades y carencias de infraestructura social básica.*
4. *Revisar el Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social (IAPRS) y otras herramientas como el Plan Municipal de Desarrollo.*
5. *Incluir la participación de las personas beneficiarias para la identificación de necesidades, a través de reuniones, asambleas, etc.*

<sup>20</sup> Diagnóstico Situacional del Eje 5 Justicia Social y Equidad de Género del PMD 2021 – 2024. Información de Gabinete.

<sup>21</sup> Secretaría de Bienestar. Aspectos Básicos para la Planeación y Seguimiento del FAIS 2024. Disponible en <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/935675/GuiaAspectosBasPlaneaSegFAIS2024V3.pdf>

Así, algunos documentos oficiales que pueden ser considerados para el desarrollo del diagnóstico de necesidades de infraestructura social básica son: La declaratoria de la ZAP; Índice de Rezago Social Estatal y Municipal; Medición Multidimensional de la Pobreza; Informe Anual sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social; Información estadística emitida por el Sistema de Información geográfica y estadística municipal de Ciudad Juárez, Chihuahua, entre otros.

**Pregunta 3. Los objetivos de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) Federal del FAISMUN ¿Están alineados con los objetivos estratégicos establecidos en la planeación del desarrollo Municipal e institucional?**

**Respuesta: Sí.**

El FAISMUN a nivel Federal se encuentra identificado con el Programa Presupuestario “I004 – FAIS Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal” el cual dispone de una MIR<sup>22</sup> para dar un seguimiento y monitoreo a los resultados planificados. En este sentido, los objetivos estratégicos definidos en dicho instrumento de planeación son los siguientes:

**Fin:** *Contribuir al bienestar social e igualdad mediante la reducción de los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social de la población que habita en las zonas de atención prioritaria, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza extrema.*

**Propósito:** *La población que habita en las zonas de atención prioritaria urbanas, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza extrema reducen los rezagos en infraestructura social básica relacionada con las carencias de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social.*

**Componentes:** *C1 Proyectos financiados de infraestructura de servicios básicos en la vivienda; C2 Proyectos financiados de infraestructura para la calidad y espacios de la vivienda; y C3 Proyectos financiados de infraestructura social.*

A continuación, se presenta la Tabla 6 dónde se muestra la vinculación de los objetivos de la MIR con los instrumentos de planeación.

<sup>22</sup> Matriz de Indicadores para Resultados Federal del FAISMUN, 2024. Disponible en <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/RFT>

**Tabla 6. Vinculación institucional de los objetivos de resultados del FAISMUN con los instrumentos de planeación**

Nivel de objetivo tomando como base Fin, Propósito, Componente y Actividades	Objetivo de la Planeación de Desarrollo Municipal	Estrategia de la Planeación Desarrollo Municipal	Línea de Acción de la Planeación Desarrollo Municipal	Objetivo de la Planeación Institucional	Estrategia de la Planeación Institucional	Línea de Acción de la Planeación Institucional
Fin, Propósito y Componentes	Ampliar, mejorar y rehabilitar la infraestructura urbana municipal, en materia vial, pluvial, espacios de convivencia e infraestructura urbana, bajo una perspectiva de inclusión.	Llevar a cabo programas que permitan construir y rehabilitar espacios públicos e infraestructura de calidad con el involucramiento de la sociedad.	Construir e incrementar la infraestructura municipal prioritaria con una visión de largo plazo.	N/D	N/D	N/D
			Contribuir al mejoramiento de la infraestructura vial para la conectividad del municipio.			
			Mejorar la infraestructura urbana mediante la rehabilitación y/o pavimentación de vialidades bajo el esquema de obra participativa			
			Realizar estrategias que permitan brindar mantenimiento a la infraestructura pluvial.			
Fin, Propósito y Componentes	Contribuir a la formación y al desarrollo de conocimientos y habilidades educativas de la población juarense, que les permita contribuir a una formación de valores e inteligencia emocional y que combata el analfabetismo de los grupos vulnerables.	Mejorar las condiciones de los espacios educativos y vigorizar la coordinación con los demás entes gubernamentales tanto en el municipio como con los otros niveles del gobierno.	Realizar acciones encaminadas a mejorar la infraestructura de planteles educativos del municipio.	N/D	N/D	N/D

N/D es igual a No Disponible

**Fuente:** Matriz de Indicadores para Resultados Federal del FAISMUN y el Plan Municipal de Desarrollo del municipio de Juárez 2021-2024.

Por tanto, se identifica que los objetivos estratégicos de la MIR Federal del FAISMUN se encuentran vinculados con el Eje 4 “Orden Territorial y Urbano” del PMD 2021 – 2024, con el objetivo “Ampliar, mejorar y rehabilitar la infraestructura urbana municipal, en materia vial, pluvial, espacios de convivencia e infraestructura urbana, bajo una perspectiva de inclusión”, con la estrategia “Llevar a cabo programas que permitan construir y rehabilitar espacios públicos e infraestructura de calidad con el involucramiento

de la sociedad” y las líneas de acción *“Construir e incrementar la infraestructura municipal prioritaria con una visión de largo plazo”, “Contribuir al mejoramiento de la infraestructura vial para la conectividad del municipio”, “Mejorar la infraestructura urbana mediante la rehabilitación y/o pavimentación de vialidades bajo el esquema de obra participativa” y “Realizar estrategias que permitan brindar mantenimiento a la infraestructura pluvial.”*

Asimismo, se tiene una vinculación con el Eje 5 *“Justicia Social y Equidad de Género”*, con el objetivo *“Contribuir a la formación y al desarrollo de conocimientos y habilidades educativas de la población juarense, que les permita contribuir a una formación de valores e inteligencia emocional y que combata el analfabetismo de los grupos vulnerables”*, la estrategia *“Mejorar las condiciones de los espacios educativos y vigorizar la coordinación con los demás entes gubernamentales tanto en el municipio como con los otros niveles del gobierno”* y la línea de acción *“Realizar acciones encaminadas a mejorar la infraestructura de planteles educativos del municipio”*.

En ese sentido, se corrobora que los objetivos de la MIR Federal del FAISMUN están relacionados con la contribución en la disminución del rezago social a través de la infraestructura social básica, por lo que los objetivos, estrategias y líneas de acción de los ejes 4 y 5 del PMD 2021 - 2024, tienen están directamente relacionados con la ampliación, mejora y rehabilitación de la infraestructura urbana municipal y al desarrollo de conocimiento y habilidades educativas en la población con mayores carencias.

Por otra parte, como se observa en la Tabla 6, no se cuenta con objetivos, estrategias y líneas de acción institucionales al carecer de un instrumento de planeación al interior del municipio que los defina.

Finalmente, los objetivos estratégicos del FAISMUN se vinculan con los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030<sup>23</sup>: Objetivo 1 *“Poner Fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo”*, Objetivo 3 *“Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades”*, Objetivo 4 *“Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”*, Objetivo 6 *“Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos”* y Objetivo 11 *“Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles”*.

<sup>23</sup> Organización de la Naciones Unidas. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en <https://www.un.org/sustainable-development/es/sustainable-development-goals/>



**Pregunta 4. ¿El Municipio tiene objetivos a nivel local del FAISMUN que estén vinculados con los objetivos de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) Federal?**

**Respuesta: Sí, parcialmente.**

El municipio de Juárez dispone de dos Programas Presupuestarios financiados con recursos del FAISMUN: el Programa de Urbanización y el Programa de Edificación. Mediante dichos programas la DGOP monitorea y da seguimiento al cumplimiento de los objetivos de desempeño. De esta manera, a través de la estructura programática empleada es posible identificar una serie de vinculaciones con los objetivos estratégicos de la MIR Federal del Fondo (ver Tabla 7).

**Tabla 7. Descripción de los objetivos estratégicos o de gestión a nivel Municipal vinculados con los objetivos de la MIR Federal del FAISMUN**

Categoría Programática donde se visualizan objetivos a nivel Municipal (Programa presupuestarios, Actividad Institucional o Proyecto de Inversión)	Nivel de objetivo Municipal que se alinea con el objetivo de la MIR Federal del FAISMUN (estratégico o gestión)*	Definición del nivel del desempeño y objetivo que se alinea con el objetivo de la MIR Federal del FAISMUN (Fin, Propósito y Componente)**
<b>Programa Presupuestario de Urbanización</b>	Fin	Contribuir al desarrollo urbano sustentable y equitativo, garantizando espacios habitables, seguros y con acceso a servicios básicos.
	Propósito	Urbanizar zonas marginadas con infraestructura y servicios adecuados, integrándolas al tejido urbano formal.
	Componente 01	Número de vialidades construidas.
	Componente 02	Número de vialidades atendidas.
<b>Programa Presupuestario de Edificación</b>	Fin	Contribuir al desarrollo social mediante infraestructura pública adecuada, segura y funcional.
	Propósito	Construir, ampliar o rehabilitar inmuebles públicos para mejorar la prestación de servicios educativos, de salud, administrativos y comunitarios.
	Componente 01	Actividades realizadas que permiten contar con espacios públicos limpios y dignos.
	Componente 02	Acciones para contribuir al mejoramiento de infraestructura vial para la conectividad del municipio.
	Componente 03	Actividades que permitan mejorar la calidad y capacidad de servicio que presta el gobierno municipal a los grupos vulnerables realizadas.
	Componente 04	Acciones que permitan el aprecio y disfrute de las distintas manifestaciones culturales y artísticas entre la sociedad juarense realizadas.
	Componente 05	Acciones que permitan incrementar la infraestructura municipal con una visión de largo plazo.

**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información de la Matriz de Marco Lógico del Programa Presupuestario de Urbanización y del Programa Presupuestario de Edificación a cargo de la DGOP, 2024.

Como se observa en la Tabla 7, los objetivos a nivel de Fin de ambos Programas se vinculan con el objetivo a nivel de Fin de la MIR Federal del FAISMUN, toda vez que contribuyen al desarrollo sustentable y equitativo al garantizar espacios habitables, seguros y con acceso a servicios básicos, así como al desarrollo social mediante infraestructura pública adecuada, segura y funcional, mientras que a nivel Federal el objetivo contribuye al bienestar social e igualdad mediante la reducción de los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social de la población que más lo necesita. En este sentido, existe la vinculación directa entre dichos objetivos dado que se busca dotar de infraestructura social básica a la población que más lo necesita.

Por otro lado, el objetivo a nivel de Propósito del Programa Presupuestario de Urbanización se alinea de manera directa con el objetivo de Propósito de la MIR Federal del Fondo, toda vez que en ambos objetivos se establece la atención de zonas marginadas o prioritarias con los proyectos de infraestructura social básica, mientras que el objetivo del Programa de Edificación no se vincula de manera indirecta con el objetivo de la MIR Federal, debido a que si bien se establece la construcción, ampliación y/o rehabilitación de los inmuebles públicos que presten servicios como educación, salud, administrativos y comunitarios, los cuales se vinculan con el Fondo, no se define que la población o área de enfoque beneficiaria de dichos proyectos sean las zonas marginadas.

Finalmente, los dos objetivos a nivel de Componente del Programa de Urbanización, así como el Componte 02 y 05 del Programa de Edificación se vinculan de manera directa con los objetivos a nivel de Componente de la MIR Federal, dado que se busca desarrollar proyectos de obra que mejoren las vialidades del municipio e incrementar su infraestructura lo cual permita mejorar las condiciones de la población juarense con mayores carencias.

Debido a lo anterior, se recomienda alinear el objetivo de Propósito del Programa Presupuestario de Edificación con el objetivo de la MIR Federal del FAISMUN con el fin de lograr resultados que impacten de manera directa con la población objetivo del Fondo.

**Pregunta 5. Como parte del proceso de planeación y programación, los objetivos definidos a través de una categoría programática principalmente de un Programa presupuestario, es posible constatar si ¿La MIR cumple con los requisitos de coherencia y viabilidad de su diseño?**

**Respuesta: No.**

De acuerdo con la bitácora de Información proporcionada por la Unidad Técnica de Evaluación del municipio de Juárez, es posible observar como parte de la planeación y programación de los recursos del FAISMUN, la categoría programática de los Programas de Urbanización y Edificación a cargo de la DGOP.

Por lo anterior y de acuerdo con la *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público*<sup>24</sup> y la *Metodología para el Sistema de Evaluación del Desempeño del municipio de Juárez*<sup>25</sup> la definición de la estructura analítica del Programa Presupuestario debe asegurar la coherencia interna del programa. Para ello se debe analizar y relacionar el problema, necesidad u oportunidad identificada, así como las causas y los efectos. También, se debe analizar la lógica vertical ascendente, es decir, si las actividades son las necesarias y suficientes para producir los Componentes y si cada Componente es necesario para lograr el Propósito, así como la contribución del Propósito del Programa con un objetivo superior y del Fin con un objetivo superior de la Planeación del Desarrollo Municipal.

Por otra parte, para la validación de la viabilidad cada uno de los objetivos de los cuatro niveles del MIR deben contar con un supuesto, definidos como riesgos externos. Para esto se consideran solo aquellos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia y que representan situaciones contingentes de cambio, es decir, debe ocurrir el supuesto para el cumplimiento del objetivo y consigo el correcto funcionamiento del Programa.

Para observar el cumplimiento de la Coherencia de la MIR es importante contar con un árbol de problemas y de objetivos, toda vez que en el primero de ellos se define la problemática central, así como las causas y los efectos generados, mientras que en el segundo se establece la situación deseada, los medios y los fines. En este sentido, en la Figura 2 se muestra el árbol de problemas<sup>26</sup> y de objetivos<sup>27</sup> del Programa de Urbanización.

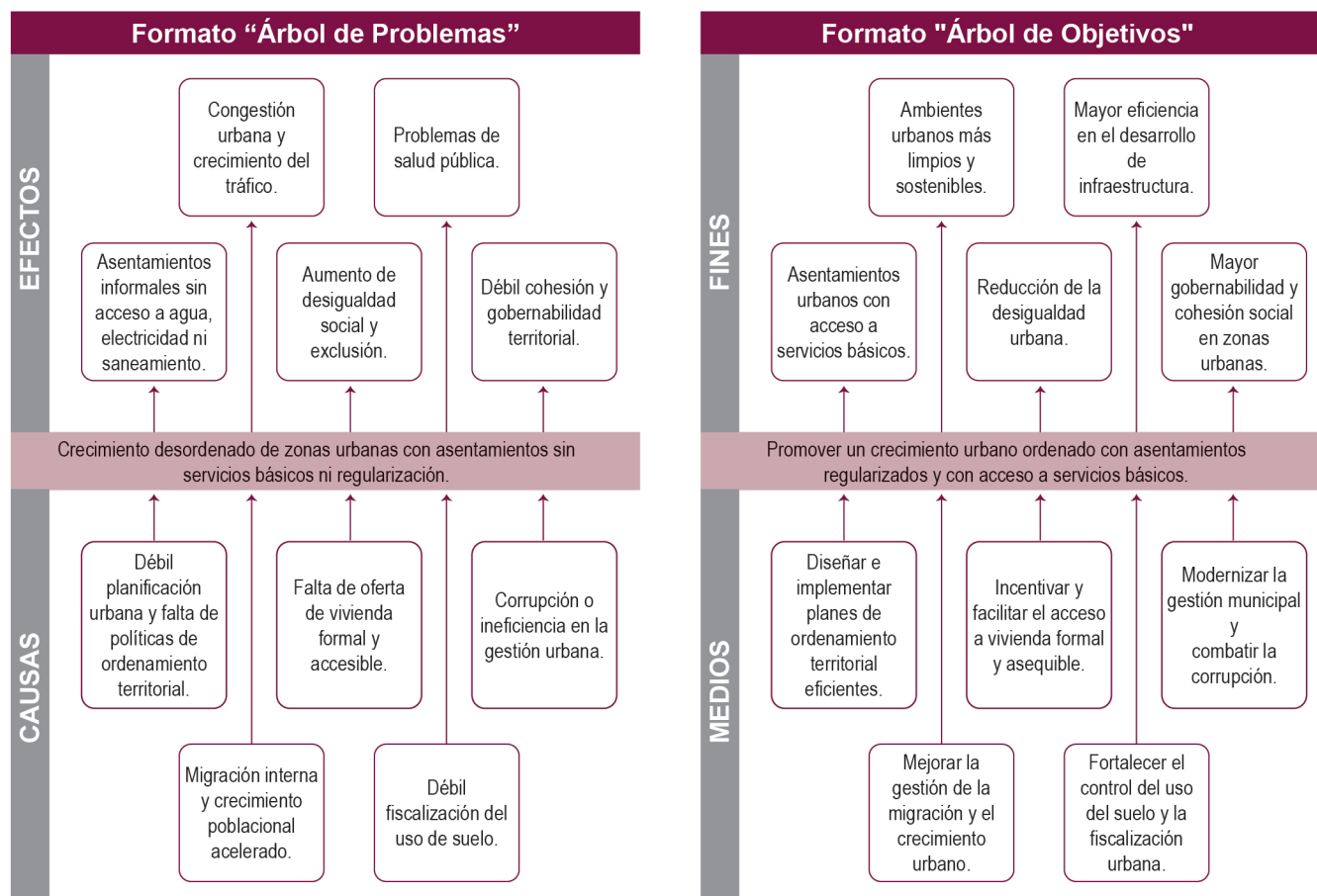
<sup>24</sup> Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Información de Gabinete.

<sup>25</sup> Metodología para el Sistema de Evaluación del Desempeño. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.

<sup>26</sup> Árbol de Problemas del Programa Presupuestario de Urbanización a cargo de la Dirección de Urbanización de la DGOP. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.

<sup>27</sup> Árbol de Objetivos del Programa Presupuestario de Urbanización a cargo de la Dirección de Urbanización de la DGOP. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.

**Figura 2. Árbol de problemas y de objetivo del Programa de Urbanización**



**Fuente:** Árbol de problemas y de objetivos del Programa de Urbanización a cargo de la Dirección de Urbanización de la DGOP.

Como se muestra en el árbol de problemas, la problemática central se define como *"Crecimiento desordenado de zonas urbanas con asentamientos sin servicios básicos ni regularización"*, mientras que las causas que generan la problemática son *"Débil planificación urbana y falta de políticas de ordenamiento territorial"*, *"migración interna y crecimiento poblacional acelerado"*, *"falta de oferta de vivienda formal y accesible"*, *"Débil fiscalización del uso de suelo"* y *"Corrupción o ineficiencia en la gestión urbana"*, por su parte, los efectos generados por la problemática central son *"asentamientos informales sin acceso a agua, electricidad ni saneamiento"*, *"Congestión urbana y crecimiento del tráfico"*, *"Aumento de desigualdad social y exclusión"*, *"Problemas de salud pública"* y *"Débil cohesión y gobernabilidad territorial"*.

Por su parte, en el árbol de objetivos, se identifica la situación deseada la cual se encuentra definida como *"Promover un crecimiento urbano ordenado con asentamientos regularizados y con acceso a servicios básicos"*, mientras que los medios para lograr la situación deseada son *"Diseñar e implementar planes de ordenamiento territorial eficientes"*, *"mejorar la gestión de la migración y el crecimiento urbano"*, *"incentivar y facilitar el acceso a vivienda formal y asequible"*, *"Fortalecer el control de uso de suelo y la fiscalización urbana"* y *"Modernizar la gestión municipal y combatir la corrupción"*.

Por otro lado, los fines que se buscan mediante el cumplimiento de la situación deseada son *“Asentamientos urbanos con acceso a servicios básicos”, “Ambientes urbanos más limpios y sostenibles”, “Reducción de la desigualdad urbana”, “Mayor eficiencia en el desarrollo de infraestructura”, “Mayor gobernabilidad y cohesión social en zonas urbanas”*.

De esta manera, en la Tabla 8 y 8a se establece el resumen narrativo y los supuestos de los niveles de Fin, Propósito, Componente y Actividades del Programa de Urbanización.

**Tabla 8. Primer bloque de validación**

Resumen Narrativo	Se valida (SÍ O NO)	Supuestos
<b>Fin</b> Contribuir al desarrollo urbano sustentable y equitativo, garantizando espacios habitables, seguros y con acceso a servicios básicos.	<b>NO</b>	Encuestas de bienestar, reportes de crecimiento urbano, estadísticas de servicios públicos.
<b>Propósito</b> Urbanizar zonas marginadas con infraestructura y servicios adecuados, integrándolas al tejido urbano formal.	<b>NO</b>	Informes técnicos de obra, registros catastrales, documentos de regularización.
<b>Componente 01</b> Número de vialidades construidas.	<b>NO</b>	Las construcciones de vialidad se lleva en tiempo.
<b>Componente 02</b> Número de vialidades atendidas.	<b>NO</b>	Las vialidades son atendidas a tiempo.

**Fuente:** Matriz de Marco Lógico del Programa Presupuestario de Urbanización de la Dirección de Urbanización de la DGOP.

**Tabla 8a. Segundo bloque de validación**

Resumen Narrativo	Se valida (SÍ O NO)	Supuestos
<b>Componente 01</b> Número de vialidades construidas.		
<b>Actividad A1C1</b> Metros cuadrados de vialidades construidas.	<b>NO</b>	Las construcciones de vialidad se lleva a cabo en tiempo.
<b>Componente 02</b> Número de vialidades atendidas.		
<b>Actividad A1C2</b> Tonelada de bacheo aplicada.	<b>NO</b>	Los bacheos se llevan en tiempo y forma.
<b>Actividad A2C2</b> Mantenimiento de vialidades.	<b>NO</b>	Los mantenimientos se llevan a cabo a tiempo.
<b>Actividad A3C2</b> Pago Plan de Movilidad Urbana.	<b>NO</b>	Se realiza a tiempo el pago.
<b>Actividad A4C2</b> Supervisión de obras de urbanización.	<b>NO</b>	Las supervisiones se llevan a cabo de manera adecuada.
<b>Actividad A5C2</b> Realizar trabajos de rastreo y nivelación en 60 colonias municipales.	<b>NO</b>	Los trabajos de rastreo y nivelación se llevan a cabo de forma adecuada.
<b>Actividad A6C2</b> Mejoramiento de corredor comercial paseo Tomás Fernández.	<b>NO</b>	El mejoramiento al corredor comercial se lleva a tiempo y forma.

**Fuente:** Matriz de Marco Lógico del Programa Presupuestario de Urbanización de la Dirección de Urbanización de la DGOP.

Bajo el análisis de coherencia y viabilidad del Programa de Urbanización, no se valida la coherencia dado que la actividad definida para el Componente C01 no se considera la suficiente para generar de manera eficiente el Componente, por lo que pudieran definirse nuevas actividades o procesos de gestión que permitan su generación de manera adecuada. Asimismo, la redacción de la actividad no cumple con los elementos de sintaxis que establece la guía para la elaboración de la MIR de la SHCP y la Metodología para el Sistema de Evaluación del Desempeño del municipio de Juárez, toda vez que la redacción del objetivo debe considerar un sustantivo derivado de un verbo más el complemento.

Asimismo, las Actividades A1C2, A3C2 y A5C2 no cumplen con las reglas de sintaxis en su definición toda vez que no se inicia con un sustantivo derivado de un verbo, por otro lado, las Actividades A1C2, A2C2 y A6C2 más que una actividad o proceso de gestión, reflejan un bien y/o servicio a distribuir, por lo que es recomendable realizar un análisis, para definir aquellas actividades que por su grado de importancia deban desarrollarse para la entrega del Componente.

En lo que refiere a los componentes, se observa que su redacción no es correcta ya que debe iniciar con el bien o servicio seguido de un verbo en pasado participio. En este sentido al incorporar la palabra “número” pareciera más la variable de cálculo para un indicador. La redacción adecuada de los indicadores sería “Vialidades construidas” y “Vialidades atendidas”.

Por otro lado, se puede observar que los dos Componentes no son los suficientes para dar cumplimiento con el Propósito, toda vez que, para lograr urbanizar zonas marginadas con infraestructura y servicios adecuados se requieren otras obras adicionales a la construcción de vialidades y la atención de vialidades, que permitan cumplir con el Propósito de dotar de infraestructura a las zonas marginadas. De igual manera, el resumen narrativo del Propósito no cumple con las reglas de sintaxis dado que la oración debe iniciar con el sujeto (beneficiarios) seguido de un verbo en presente indicativo y un complemento y este se encuentra redactado iniciando con la palabra “urbanizar” seguido del sujeto.

Finalmente, la redacción del objetivo de Fin no cumple con las reglas de redacción al no establecer un sustantivo derivado de un verbo seguido de la palabra contribuir, además no se establece mediante o a través de que se llevará a cabo el objetivo.

Por su parte, los supuestos establecidos para los objetivos de Fin, Propósito, Componente C2 y Actividad A3C2 se encuentran redactados como factores internos por lo que su cumplimiento depende enteramente de la dependencia ejecutora, debiendo haberse definido como factores externos que, de no cumplirse, puedan poner en riesgos la eficiente operación del Programa, de esta manera, no se cumple con el criterio de viabilidad.

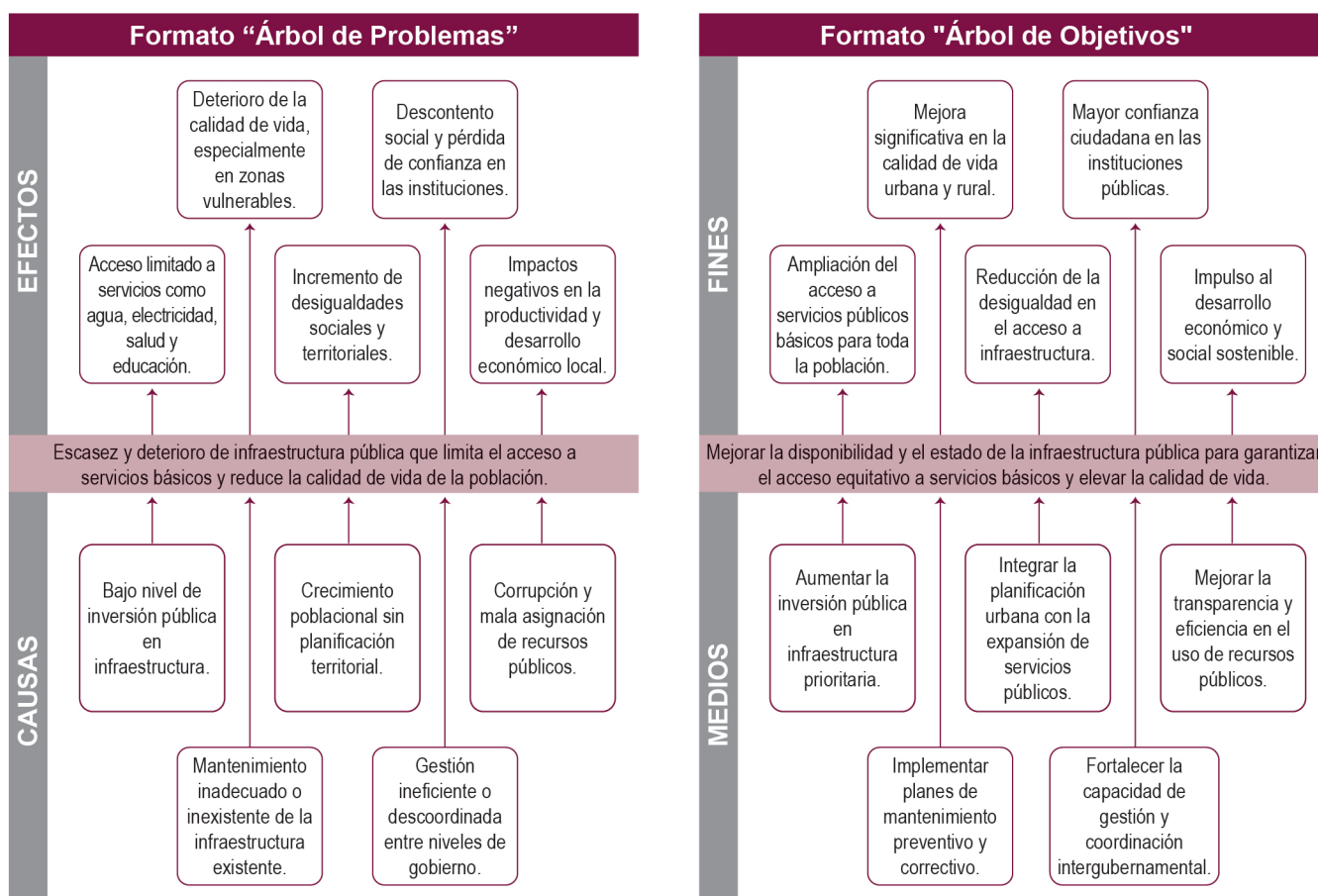
Por lo anterior, se recomienda efectuar un análisis para mejorar la redacción de los objetivos de los cuatro niveles de la MIR. Asimismo, se deben incluir aquellas actividades o procesos de gestión que permitan el desarrollo y entrega de cada uno de los Componentes de manera eficiente, así como los Componentes necesarios y suficientes para el logro del Propósito del Programa. Además, los supuestos deben definirse como factores exógenos, es decir, que su cumplimiento dependa de agentes externos dependiendo el nivel del objetivo de la matriz.



Adicionalmente, de conformidad con la Metodología del Marco Lógico (MML), los objetivos de los cuatro niveles de la MIR se determinan como resultado del análisis de los árboles de problemas y objetivos por lo que debe existir una vinculación directa entre ambos la cual no se observa en el programa analizado.

Ahora bien, respecto al Programa de Edificación en la Figura 3 se muestra el árbol de problemas<sup>28</sup> y de objetivos<sup>29</sup>.

**Figura 3. Árbol de problemas y de objetivos del Programa de Edificación**



**Fuente:** Árbol de problemas y de objetivos del Programa de Edificación de la dirección de Edificación de la DGOP.

Como se observa la problemática central se define como *"Escasez y deterioro de infraestructura pública que limita el acceso a servicios básicos y reduce la calidad de vida de la población"*, mientras que las causas que originan el problema central se definen como *"Bajo nivel de inversión pública en infraestructura"*, *"Mantenimiento inadecuado o inexistente de la infraestructura existente"*, *"Crecimiento poblacional sin planificación territorial"*, *"Gestión ineficiente o descoordinada entre niveles de gobierno"* y *"Corrupción y mala asignación de recursos públicos"*. Finalmente, los efectos generados por la

<sup>28</sup> Árbol de Problemas del Programa Presupuestario de Edificación a cargo de la Dirección de Edificación de la DGOP. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.

<sup>29</sup> Árbol de Objetivos del Programa Presupuestario de Edificación a cargo de la Dirección de Edificación de la DGOP. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.



problemática central son *“Acceso limitado a servicios como agua, electricidad, salud y educación”, “Deterioro de la calidad de vida, especialmente en zonas vulnerables”, “Incremento de desigualdades sociales y territoriales”, “Descontento social y pérdida de confianza en las instituciones” e “Impactos negativos en la productividad y desarrollo económico local”.*

Ahora bien, respecto al árbol de objetivos la situación deseada se define como *“mejorar la disponibilidad y el estado de la infraestructura pública para garantizar el acceso equitativo a servicios básicos y elevar la calidad de vida”,* mientras que los medios para lograr la situación deseada son *“Aumentar la inversión pública en infraestructura urbana”, “Implementar planes de mantenimiento preventivo y correctivo”, “Integrar la planificación urbana con la expansión de servicios públicos”, “Fortalecer la capacidad de gestión y coordinación intergubernamental” y “Mejorar la transparencia y eficiencia en el uso de recursos públicos”.* Finalmente, los objetivos de fin que se esperan lograr con el cumplimiento de la situación deseada son *“Ampliación del acceso a servicios públicos básicos para toda la población”, “Mejora significativa en la calidad de vida urbana y rural”, “Reducción de la desigualdad en el acceso a infraestructura”, “Mayor confianza ciudadana en las instituciones públicas” e “Impulso al desarrollo económico y social sostenible”.*

Por lo anterior, en la Tabla 9 y 9a se muestran los bloques de validación de la coherencia y viabilidad del Programa de Edificación.

**Tabla 9. Primer bloque de validación**

Resumen Narrativo	Se valida (SÍ O NO)	Supuestos
<b>Fin</b> Contribuir al desarrollo social mediante infraestructura pública adecuada, segura y funcional.	NO	Encuestas de usuarios, estadísticas de cobertura de servicios, evaluaciones de impacto social.
<b>Propósito</b> Construir, ampliar o rehabilitar inmuebles públicos para mejorar la prestación de servicios educativos, de salud, administrativos y comunitarios.	NO	Informes técnicos de obra, actas de entrega-recepción, evaluaciones sectoriales.
<b>Componente 01</b> Actividades realizadas que permiten contar con espacios públicos limpios y dignos.	NO	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Componente 02</b> Acciones para contribuir al mejoramiento de la infraestructura vial para la conectividad del Municipio.	NO	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Componente 03</b> Actividades que permitan mejorar la calidad y capacidad de servicio que presta el gobierno municipal a los grupos vulnerables realizadas.	NO	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Componente 04</b> Acciones que permitan el aprecio y disfrute de las distintas manifestaciones culturales y artísticas entre la sociedad juarense realizadas.	NO	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.

Resumen Narrativo	Se valida (SÍ O NO)	Supuestos
<b>Componente 05</b> Acciones que permitan incrementar la infraestructura municipal prioritaria con una visión de largo plazo.	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.

**Fuente:** Matriz de Marco Lógico del Programa Presupuestario de Edificación de la Dirección de Edificación de la DGOP.

**Tabla 9a. Segundo bloque de validación**

Resumen Narrativo	Se valida (SÍ O NO)	Supuestos
<b>Componente 01.</b> Actividades realizadas que permiten contar con espacios públicos limpios y dignos.		
<b>Actividad A1C01</b> Rehabilitación de áreas de esparcimiento (parque).	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Actividad A2C01</b> Construcción de áreas de esparcimiento (parque).	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Actividad A3C01</b> Infraestructura y mantenimiento a instalaciones deportivas.	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Componente 02</b> Acciones para contribuir al mejoramiento de la infraestructura vial para la conectividad del Municipio.		
<b>Actividad A1C02</b> Realizar la supervisión de las obras de edificación.	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Componente 03</b> Actividades que permitan mejorar la calidad y capacidad de servicio que presta el gobierno municipal a los grupos vulnerables realizadas.		
<b>Actividad A1C03</b> Rehabilitación de espacio para fungir como casa de transición realizado del Instituto Municipal de Mujeres (IMM).	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Componente 04</b> Acciones que permitan el aprecio y disfrute de las distintas manifestaciones culturales y artísticas entre la sociedad juarense realizadas.		
<b>Actividad A1C04</b> Construcción domos en centros educativos.	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Componente 05</b> Acciones que permitan incrementar la infraestructura municipal prioritaria con una visión de largo plazo.		
<b>Actividad A1C05</b> Construcción de la primera etapa del Rastro tipo TIF.	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Actividad A2C05</b> Construcción de la primera etapa del Centro Comunitario Talamas Camandari.	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Actividad A3C05</b> Ampliación del CERI.	<b>NO</b>	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.

Resumen Narrativo	Se valida (SÍ O NO)	Supuestos
<b>Actividad A4C05</b> Ampliación Unidad Atención Sur Oriente.	NO	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Actividad A5C05</b> Adecuaciones en RAMM y Centro de Bienestar animal.	NO	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.
<b>Actividad A5C06</b> Adquisición de equipo pesado.	NO	Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma.

**Fuente:** Matriz de Marco Lógico del Programa Presupuestario de Edificación de la Dirección de Edificación de la DGOP.

En las tablas presentadas se observa que las actividades de los Componentes del Programa Presupuestario de Edificación se encuentran definidas como bienes y/o servicios a distribuir, además algunas de ellas no cumplen con las reglas de sintaxis, por su parte, los Componentes presentados no cumplen con las reglas de sintaxis y se observa que algunos de estos se presentan en las actividades. Por otro lado, el Propósito no define a la población o área de enfoque objetivo ni el impacto que se pretende alcanzar en ella y, finalmente, el objetivo de Fin presenta una contribución a un objetivo del desarrollo y se encuentra redactado adecuadamente. Por lo anterior, no se valida la coherencia, al no existir una relación de causa-efecto ya que la mayoría de las actividades, los componentes y el propósito refieren a la entrega de bienes y servicios.

En lo que refiere a la viabilidad, se observa que tanto las actividades como los componentes definen el mismo supuesto “Los procesos de elaboración de los proyectos ejecutivos y de licitación se realizan en tiempo y forma” que se trata de un factor interno. Para el fin y propósito, en los supuestos se establecen documentos internos cuando se esperaría identificar factores exógenos ajenos a la operación del programa de incidencia directa en la población objetivo o en el logro de un resultado a nivel de la planeación del desarrollo. Entonces, debido a que los supuestos no están definidos adecuadamente no es posible validar la viabilidad de la MIR.

En ese sentido, se recomienda mejorar la redacción de los objetivos a nivel de Propósito, Componentes y Actividades, así como efectuar un análisis para definir las actividades o procesos de gestión que, por su grado de importancia, deben ser consideradas para el desarrollo y entrega de los Componentes. Finalmente, los supuestos deben definirse como factores externos que expresan aquellos elementos o condiciones en los cuales existen riesgos o suposiciones que deban cumplirse en cada uno de los niveles de desempeño donde se establecen para su correcta consolidación.

**Pregunta 6. ¿Existe congruencia entre los proyectos de infraestructura social municipal realizados con recursos del FAISMUN y lo establecido en la normatividad?**

**Respuesta: Sí.**

El artículo 33 de la LCF<sup>30</sup> establece que los recursos del FAISMUN deben destinarse de manera exclusiva para el financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto grado de rezago social o en zonas de atención prioritaria. Para la planificación de los proyectos de obra el propio artículo citado señala que deberán destinarse a los rubros de agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura.

Por su parte, en el numeral 2.8 “Criterios para la planeación de los recursos del FAIS”<sup>31</sup> de los Lineamientos del FAIS se establece que los gobiernos locales podrán planear hasta un 100% de los recursos del Fondo para obras que cuenten con una incidencia directa, mientras que, para el caso de las obras de incidencia complementaria, se podrá planear hasta el 60% de los recursos.

Asimismo, los municipios deberán invertir al menos el 15% de los recursos para la atención de las ZAP urbanas cuando el PIZUi (Porcentaje de inversión en las ZAP urbanas del municipio o demarcación territorial i) sea mayor a este porcentaje. Pudiendo destinar el resto de los recursos en aquella población que vive en localidades que presentan alto o muy alto grado de rezago social o que se encuentra en situación de pobreza extrema.

Por otro lado, de conformidad con la LCF y los Lineamientos del FAIS los gobiernos locales podrán disponer de hasta el 3% de los recursos totales del Fondo para la implementación de gastos indirectos, considerando para ello el catálogo de gastos indirectos establecido en los Lineamientos, asimismo, podrán considerar hasta el 2% de los recursos del FAISMUN para realizar un Programa de Desarrollo Institucional.

Ahora bien, el artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios<sup>32</sup> establece que los recursos que reciban los municipios derivados del FAISMUN, deberán destinarse exclusivamente a lo dispuesto en el artículo 33 de la LCF; y deberán observarse las obligaciones a que se refiere el artículo 33, apartado B, fracción II, de la LCF.

Por lo anterior, el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 planificó e implementó 8 proyectos de obras en materia de agua y saneamiento, así como 6 proyectos en materia de infraestructura social básica del sector educativo, ambos con incidencia directa y un monto ejercido de 114,935,387.17 pesos. Por otro lado, se implementaron 25 proyectos en materia de urbanización con una incidencia complementaria y un monto ejercido de 174,745,874.29 pesos. Asimismo, se utilizaron recursos

<sup>30</sup> Ley de Coordinación Fiscal, artículo 33. Información de Gabinete.

<sup>31</sup> Lineamientos del FAIS, ejercicio fiscal 2024. Información de Gabinete.

<sup>32</sup> Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios. Artículo 36. Información de Gabinete.

del Fondo para la implementación de 69 de otros proyectos, clasificados en la categoría de gastos indirectos, con un monto ejercido de 7,338,533.89 pesos.

Asimismo, se desarrollaron 39 proyectos de obras de los cuales, 38 fueron dirigidos a ZAP urbanas que representan el 97.44%, por lo que se cumplió con la fórmula de porcentaje de inversión en la ZAP urbanas del municipio debido a que se planificó un porcentaje mayor al 15%. Por otro lado, 1 proyecto de obra fue para población en pobreza extrema que significa el 2.56%, por lo que se consideró de manera oportuna la población objetivo del FAISMUN.

La información presentada permite corroborar que la planificación e implementación de los proyectos de infraestructura social municipal realizados y las acciones sociales básicas implementadas y financiadas con recursos del FAISMUN son congruentes con lo establecido en el marco normativo aplicable al Fondo.



## Tema 2. Gestión Operativa





**Pregunta 7. Las actividades o procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN ¿están documentadas a través de un instrumento de control interno, tales como un manual de procedimientos o lineamientos de operación, identificándose las articulaciones entre los actores involucrados?**

**Respuesta: Sí.**

Las actividades y/o procesos de gestión sobre el uso, destino, ejercicio y resultados de los recursos del FAISMUN se encuentran documentadas a través de los Lineamientos del FAIS a nivel Federal. A nivel municipal se encuentran establecidas en los manuales de organización y procedimientos, así como en la Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión<sup>33</sup>.

En ese sentido, en la Tabla 10 se muestra el proceso para la integración de proyectos de inversión municipal, el procedimiento para la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de inversión municipal en el sistema Analizador de Estructura Financiera y Operatividad (AEFO) y el proceso para la ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión municipal los cuales se definen en el Manual de Organización y Procedimientos de la DGPE<sup>34</sup> y cuyos procesos son aplicables al uso, destino y ejercicio de los recursos del Fondo.

**Tabla 10. Procesos de gestión sobre el uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN a nivel Municipal**

Secuencia	Proceso	Subprocesos/tareas	Responsable
<b>INICIO</b>			
1	<b>Procedimiento para la integración de proyectos de inversión municipal</b>	En el mes de octubre del ejercicio fiscal en curso, enviará oficio de invitación a las Dependencias Municipales para presentar sus propuestas de inversión para el proyecto de presupuesto de egresos del próximo ejercicio fiscal, adjuntando el formato de solicitud de proyectos de inversión.	<b>Dirección General de Planeación y Evaluación</b>
2		Dirige oficio solicitando la autorización correspondiente para ejercer el recurso presupuestal que permita realizar los proyectos de inversión de su programa operativo anual para el siguiente ejercicio fiscal, de acuerdo al correspondiente análisis de congruencia de los proyectos de inversión con los objetivos y propósitos del Plan Municipal de Desarrollo, las propuestas deben incluir: presupuesto, metas, justificante de las acciones a ejecutar y los beneficiarios a obtener (formato de solicitud de proyectos de inversión).	<b>Dependencia Municipal</b>
3		La Dirección de Control de Inversiones en conjunto con la Tesorería Municipal dictaminarán y validarán las solicitudes para ejercer el recurso presupuestal que permita realizar los proyectos de inversión municipal. ¿Autoriza las solicitudes? Sí autoriza: Pasa a la actividad 4. No autoriza: Pasa a la actividad 2.	<b>Dirección General de Planeación y Evaluación/ Tesorería</b>
4		La Dirección de Control de Inversiones instruye a la Jefatura de Integración de Programas de Inversión para que se emitan los oficios correspondientes a las dependencias municipales, para la autorización de los proyectos de inversión, (estos tendrán que ser llevados a cabo con las características correspondientes).	<b>Dirección General de Planeación y Evaluación</b>

<sup>33</sup> Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación del municipio de Juárez. Información de Gabinete.

<sup>34</sup> Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión. Información de Gabinete.

Secuencia	Proceso	Subprocesos/tareas	Responsable
5		Una vez validados y dictaminados los proyectos de inversión municipal realizará la calendarización de metas y financiera, con el fin de que la Tesorería Municipal elabore el proyecto de Presupuesto de Egresos para turnarlo a la Secretaría del Ayuntamiento para presentarlo ante el Cabildo.	Dirección General de Planeación y Evaluación
6		Ya publicado el Presupuesto de Egresos, notifica a las Dependencias Municipales los proyectos y los montos a ejecutar.	Dirección General de Planeación y Evaluación
7		Inicia el procedimiento para la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de Inversión Municipal en el sistema analizador de estructura financiera y operatividad (AEFO).	Dirección General de Planeación y Evaluación
8	Procedimiento para la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de inversión municipal en el sistema analizador de estructura financiera y operatividad (AEFO).	Solicitará vía oficio mediante el anexo técnico y el anexo de afectación el recurso de presupuesto aprobado del proyecto de inversión, incluyendo investigación de mercado emitida por la Dirección de Recursos Materiales y las características técnicas de las necesidades del proyecto.	Dependencia Municipal
9		Las Jefaturas de la Dirección de Control de Inversiones verificarán que cuente con las características necesarias la solicitud del proyecto. ¿Cumple con las características? Sí cumple: Pasa a la actividad 11. No cumple: Pasa a la actividad 10.	Dirección General de Planeación y Evaluación
10		Emitirá oficio a la Dependencia Municipal para informar porque se le negó su solicitud de aprobación y realice las modificaciones pertinentes.	Dirección General de Planeación y Evaluación
11		Emitirá oficio de aprobación.	Dirección General de Planeación y Evaluación
12		Solicitará a la Tesorería Municipal la apertura de la cuenta presupuestal en el Sistema Analizador de estructura financiera y operatividad (AEFO), para el depósito del monto aprobado.	Dirección General de Planeación y Evaluación
13		Apertura la cuenta presupuestal, realiza el movimiento del monto contratado (Suficiencia presupuestal).	Dependencia Municipal
14		Realizará la autorización para ejercer el recurso presupuestal que permita realizar los proyectos de inversión de su programa operativo anual.	Dirección General de Planeación y Evaluación
15		Recibe la autorización para ejercer el recurso presupuestal que permita realizar los proyectos de inversión de su programa operativo anual.	Dependencia Municipal
16	Procedimiento para la ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión municipal.	Inicia el seguimiento financiero y remite el formato múltiple o de estimaciones.	Dirección General de Planeación y Evaluación
17		Envía a la DGPE las estimaciones de pago, o los formatos múltiples para la liberación del recurso.	Dependencia Municipal
18		La DCI instruye a la Jefatura de Seguimiento Físico y Financiero para la revisión de documentos emitidos por la dependencia solicitante, para liberar el recurso. ¿Cumple con los requisitos? Sí cumple: Pasa a la actividad 20. No cumple: Pasa a la actividad 19.	Dirección General de Planeación y Evaluación
19		Emitirá oficio a la Dependencia Municipal para informar porque se le negó su solicitud de aprobación y realice las modificaciones pertinentes.	Dirección General de Planeación y Evaluación

Secuencia	Proceso	Subprocesos/tareas	Responsable
20		Realiza la liberación del pago.	Dirección General de Planeación y Evaluación
21		Recibe liberación del pago.	Dependencia Municipal
22		Captura el seguimiento físico y financiero en la base de datos para los seguimientos de oficios aprobación.	Dirección General de Planeación y Evaluación
23		Generará cierres mensuales y trimestrales del seguimiento al recurso en la plataforma de la Secretaría Federal de Recursos Transferidos. En caso de que el fondo sea Federal (SRFT)	Dirección General de Planeación y Evaluación
24		Mediante el seguimiento del fondo, verificará al primer trimestre del ejercicio fiscal subsecuente, que el recurso ministrado sea igual al gasto de inversión municipal, si no es así se realizará un reintegro del recurso sobrante a la SRFT.	Dirección General de Planeación y Evaluación
FIN			

**Fuente:** Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación del Municipio de Juárez, Chihuahua.

Los tres procedimientos establecidos en el Manual de Organización y Procedimientos de la DGPE son aplicables para todas las dependencias de la administración pública del municipio que lleven a cabo proyectos de inversión, lo cual permite dar certidumbre y operatividad a la asignación de los recursos municipales, entre ellos los recursos del FAISMUN, así como el establecimiento de la cuenta presupuestal y de las actividades por parte de la dirección de planeación para el seguimiento físico y financiero de cada uno de los proyectos de inversión.

Aunado a esto en el Manual de Organización y Procedimientos de la Tesorería<sup>35</sup> del Municipio se establece el procedimiento del manejo de fondos de programas de inversión, mismo que tiene como propósito *“definir y establecer mecanismos del control y responsabilidad para cada una de las áreas que intervienen en el proceso, con el fin de optimizar el pago de programas de inversión que lleva el gobierno Municipal tanto de recursos propios y con participaciones del gobierno Federal y Estatal”* (ver Tabla 11).

<sup>35</sup> Manual de Organización y Procedimientos de la Tesorería del Municipio de Juárez. Información de gabinete.

**Tabla 11. Procedimiento del manejo de fondos de programas de inversión**

Secuencia	Proceso	Subprocesos/tareas	Responsable
INICIO			
1	Procedimiento del manejo de fondos de programa de inversión	Corresponde elaborar la solicitud del trámite de pago, verificar la suficiencia presupuestal del proyecto, todos los demás requisitos establecidos para ejercer el recurso y turnar la documentación para su validación y asignación de fondo.	Dependencia del Municipio
2		Corresponde elaborar la solicitud del trámite de pago de Estimaciones de Obra, capturar en el sistema de control de contratos de obra la información requerida y después turnar la documentación para su validación y asignación de fondo. En el caso de los fondos CAPUFE, FISE, PAFEF y FAISMUN genera documentación para realizar el trámite de solicitud de recursos ante la Secretaría de Planeación y Evaluación de Gobierno del Estado.	Dirección General de Obras Públicas
3		Asigna fondo correspondiente a las solicitudes de pago y estimaciones de obra, siempre y cuando reúna los requisitos establecidos, caso contrario devuelve el trámite correspondiente argumentando los motivos. En el caso de los fondos CAPUFE, FISE, PAFEF y FAISMUN elabora formatos y/o oficios requeridos conforme a los lineamientos establecidos para realizar el trámite de solicitud de recursos ante la Secretaría de Planeación y Evaluación de Gobierno del Estado, además de notificar al Departamento de Control Financiero de Programas de Inversión de las gestiones realizadas, enviando copia de las solicitudes de pago con el sello de asignación de fondo.	Coordinación General de Planeación y Evaluación
4		Revisa, captura y procesa detalladamente las solicitudes de pago correspondiente conforme a los requisitos establecidos, caso contrario devuelve el trámite correspondiente argumentando los motivos. En el caso de los fondos CAPUFE, FISE, PAFEF y FAISMUN para poder procesar y capturar el pago correspondiente tiene que verificar la recepción de los recursos y realizar los trámites requeridos para la contabilización del mismo.	Departamento de Control Financiero de Programas de Inversión
FIN			

**Fuente:** Manual de Organización y Procedimientos de la Tesorería del Municipio de Juárez, Chihuahua.

Como se observa, las tareas establecidas en el procedimiento del manejo de fondos de proyectos de inversión, permiten la liberación del pago de los recursos del Fondo para los proyectos de inversión. Para ello, primeramente, se verifica que se cuenta con suficiencia presupuestal para el respectivo pago, además, la DGOP elabora las solicitudes de obra y estimaciones debiendo contar con la información requerida, turnando la documentación para su validación y asignación de los recursos.

Por su parte, la Coordinación General de Evaluación es la responsable de asignar los recursos a las solicitudes de pago enviadas por la DGOP verificando que cumplan con todos los requisitos. Finalmente, el Departamento de Control de Inversiones a cargo de la Tesorería debe revisar, capturar y procesar de manera detallada las solicitudes de pago conforme a los requisitos establecidos, adicionalmente, para los recursos del FAIS verifica la recepción de los recursos y realiza los trámites para la contabilización.

Finalmente, en la Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión de Ejercicio Fiscal 2024 se establecen una serie de procesos para la liberación de recursos para la ejecución de los proyectos, la gestión de recursos, la solicitud de recursos ante la DGPE en materia de obra pública, modificaciones presupuestales para obra pública, los proyectos de inversión, estudio de mercado,

suficiencia presupuestal, modificaciones presupuestales para proyectos de inversión, calendarización de obra y acciones durante el ejercicio fiscal.

Por todo lo anterior, los procesos de gestión para el uso, destino, ejercicio y resultados y los actores involucrados en el ejercicio del FAISMUN se encuentran documentados a través de instrumentos de control interno, tales como manuales de organización y procedimientos y guías que permiten una eficiente administración y operación de los proyectos de inversión que son financiados con recursos del Fondo.

**Pregunta 8. De acuerdo con los procesos internos y externos de operación del FAISMUN ¿Existe congruencia entre la normatividad aplicable federal y el Manual de procedimientos o lineamientos de operación a nivel Municipal?**

**Respuesta: Sí.**

Los proyectos de obras y las acciones sociales básicas implementadas por el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 se encuentran apegadas al marco normativo aplicable de los recursos del FAISMUN.

De lo anterior y con la finalidad de verificar la congruencia entre la normatividad aplicable al Fondo a nivel Federal y los procesos internos, fueron analizados los instrumentos de control interno descritos en la Tabla 12, tales como el Manual de Organización y Procedimientos de la DGPE<sup>36</sup>, el Manual de Organización y Procedimientos de la Tesorería<sup>37</sup> y la Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión del Ejercicio Fiscal 2024<sup>38</sup>.

**Tabla 12. Congruencia entre los criterios de operación externos e internos del FAISMUN**

Lineamientos de Operación del FAIS	Manual de procedimiento o lineamientos de operación del FAISMUN en el Municipio
<p><b>2.4.1 Clasificación de las obras del FAIS</b> Las obras y acciones sociales básicas financiadas con recursos del FAIS serán de incidencia directa o complementaria, de acuerdo con su contribución al mejoramiento de los indicadores de pobreza y rezago social, conforme al artículo 33 de la LCF.</p> <p><b>1.5 Rubros Generales del FAIS</b> Durante el proceso de planeación de proyectos de infraestructura social básica, se deberá asegurar la existencia de condiciones de factibilidad que garanticen el correcto funcionamiento de la obra, con el objetivo de contribuir al disfrute y ejercicio de los derechos de las personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I. Agua potable</li> <li>II. Alcantarillado</li> <li>III. Drenaje y Letrinas</li> <li>IV. Electrificación</li> <li>V. Infraestructura básica del sector educativo</li> <li>VI. Infraestructura básica del sector salud</li> <li>VII. Mejoramiento de vivienda</li> <li>VIII. Urbanización</li> </ul> <p><b>3.1 Informes sobre el ejercicio y destino de los recursos</b> Bienestar, los gobiernos locales y de las entidades federativas deberán cumplir con las responsabilidades señaladas en los artículos 33 y 48 de la LCF, 85 de la LFPRH, 75 y 80 de la LGCG, 17 de la LDFEFM, la LFAR y demás disposiciones aplicables en materia de planeación y ejercicio de los recursos del FAIS.</p>	<p>Manual de Organización y Procedimientos de la DGPE</p> <p>Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión del Ejercicio Fiscal 2024</p>

<sup>36</sup> Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación del Municipio de Juárez. Información de Gabinete.

<sup>37</sup> Manual de Organización y Procedimientos de la Tesorería del Municipio de Juárez. Información de Gabinete.

<sup>38</sup> Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión del Ejercicio Fiscal 2024. Información de Gabinete.



Lineamientos de Operación del FAIS	Manual de procedimiento o lineamientos de operación del FAISMUN en el Municipio
<p><b>3.2 Participación social en el FAISMUN</b></p> <p>La participación social es un derecho ciudadano, por lo que se considera un componente fundamental para el desarrollo social. La participación de la ciudadanía en la toma de decisiones es importante para que los gobiernos locales, en el marco de sus responsabilidades, planifiquen proyectos que atiendan las necesidades reales de la población objetivo.</p> <p>Los CPS tienen el propósito de contribuir a que los recursos se utilicen bajo los principios de transparencia, eficacia, y honradez a través de los procesos de seguimiento a las obras realizadas con recursos del FAIS.</p>	<p>Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión del Ejercicio Fiscal 2024</p>

**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información de los Manuales de Organización y Procedimientos de la DGPE y la Tesorería, Guía Básica la Ejecución del Presupuesto de Inversión del Ejercicio Fiscal 2024 y los Lineamientos del FAIS, 2024.

Por lo anterior es posible corroborar que existe congruencia entre la normatividad Federal aplicable a los recursos del Fondo y los Manuales de Organización y Procedimientos de la DGPE y la Tesorería, así como con la Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión del Ejercicio Fiscal 2024, ya que en los instrumentos internos se establece la verificación de los proyectos de obra de acuerdo a la clasificación estipulada en los Lineamientos del Fondo.

Asimismo, en dichos documentos se establecen procedimientos de verificación de las obras de acuerdo a los rubros dictaminados en los Lineamientos del Fondo, así como el reporte oportuno sobre el ejercicio, destino y resultados de la aplicación de los recursos mediante el SRFT, además se definen procesos para la participación de la ciudadanía en la planeación, seguimiento y conclusión de las obras.

**Pregunta 9. ¿Cuáles son los procesos de gestión para realizar la entrega/recepción de los bienes y/o servicios generados con recursos del FAISMUN a los beneficiarios?**

**Respuesta:**

De acuerdo con la información de gabinete proporcionada, es posible identificar el acta de la décima primera asamblea del COPLADEMUN 2024<sup>39</sup>. Dicho Comité se encarga de la recepción de las propuestas de obra que emite la ciudadanía, así como de su valoración y selección para la integración del Programa de Obra Anual dónde se establece la presupuestación de las obras a realizarse con recursos del FAISMUN.

Así, la DGPE mediante la Dirección de Control de Inversiones efectúa el registro de la Planeación de los proyectos de obra aprobados en la sesión del COPLADEMUN a través de la plataforma MIDS, en dónde detalla la incidencia de la obra, el rubro, población objetivo, entre otras.

Una vez efectuada la planeación de la obra en la MIDS, esta se valida por la Dirección General de Desarrollo Regional de la Secretaría de Bienestar y comienzan los procesos para la realización de la obra. En este momento, la DGOP participa en la elaboración de los proyectos ejecutivos de la obra, en los procesos de contratación y licitación de las obras, y en la supervisión de las obras, entre otras.

La DGPE y la DGOP trabajaron de manera colaborativa en el desarrollo de los Programas Operativos Anuales basados en Resultados (POAbR), siendo la DGOP la dependencia responsable. Los documentos de planeación disponen de una MIR que establece los objetivos, indicadores, medios de verificación, supuestos y metas para generar y entregar los bienes y/o servicios que serán financiados con recursos del FAISMUN. En el ejercicio fiscal 2024, la Dirección de Urbanización y la Dirección de Edificación, adscritas a la DGOP, disponen de un Programa Presupuestario, mediante el cual se estipulan las actividades o procesos de gestión para la entrega de los bienes y/o servicios (Proyectos de obra).


Por otro lado, una vez concluidos los proyectos de obra se lleva a cabo el proceso de entrega/recepción determinado en la *Guía para la Promoción y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN 2024*<sup>40</sup>. En el numeral 5. “*Formatos de participación social*” se menciona que a través del Formato 4 “*Acta de entrega/recepción y reporte de resultados alcanzados por el Comité de participación social*” se formaliza el acto de verificación y entrega de la obra una vez que se corrobora que fue concluida y funciona correctamente, por lo que su llenado deberá realizarse cuando la obra se encuentre al 100% de su proceso de ejecución. En la Figura 4 se muestra un ejemplo de las actas de entrega/recepción<sup>41</sup> de las obras implementadas por el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024.

<sup>39</sup> Acta de la décima primera asamblea del COPLADEMUN del municipio de Juárez. Información de Gabinete.

<sup>40</sup> Guía para la Promoción y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN 2024. Secretaría de Bienestar. Disponible en <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/914363/GuiaPSFAISMUN2024.pdf>

<sup>41</sup> Anexo 4 “Acta de entrega/recepción y reporte de resultados alcanzados por el Comité de participación social” de las obras realizadas en el municipio de Juárez. Ejercicio Fiscal 2024. Información de Gabinete.

**Figura 4. Acta de entrega/recepción de la obra de construcción de techado en área de impartición de educación física en escuela primaria**



FORMATO 4. ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN Y REPORTE DE RESULTADOS ALCANZADOS POR EL COMITÉ DE PARTICIPACIÓN SOCIAL


**FORMATO 4. ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN Y REPORTE DE RESULTADOS ALCANZADOS POR EL COMITÉ DE PARTICIPACIÓN SOCIAL**

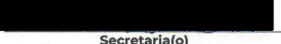
**4.1 ACTA ENTREGA-RECEPCIÓN**  
\*\*Este documento deberá ser firmado por el CPS únicamente si la obra ha sido concluida y funciona correctamente para las personas beneficiarias\*\*


Siendo el día 18 del mes de diciembre del año 2024, a las 11:45 horas en el domicilio  
Calles: Dinamarca y Checoslovaquia en la col. El Mirador, localizado en el municipio  
Chihuahua, de la entidad federativa Cd. Juárez, conforme a lo establecido en  
los Lineamientos del FAIS 2024, la autoridad local, representada por la persona enlace FAISMUN, en  
coordinación con el Comité de participación social, realizan el acto de entrega-recepción de la obra  
con nombre CONSTRUCCIÓN DE TECHADO EN ÁREA DE IMPARTICIÓN DE EDUCACIÓN FÍSICA EN LA ESC. PRIM. SOLEDAD HERRERA VILLA  
y folio 91759 realizada con recursos del FAIS por un monto total de \$ 2,715,490.88.

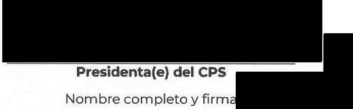
Una vez celebrada la entrega y verificación de la obra, mediante el recorrido de inspección por parte  
de las autoridades municipales y las personas integrantes del Comité de participación social, se  
declara que la obra se encuentra concluida y funciona correctamente conforme a lo establecido en  
el programa de ejecución según las especificaciones y la inversión ejercida para esta.

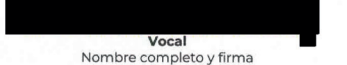
**ENTREGA POR PARTE DEL MUNICIPIO DE:**

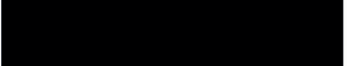
  
C. Emilio Ramón Ramiro Flores Domínguez.  
Enlace FAISMUN  
Nombre completo y firma

  
Secretaría(o)  
Nombre completo y firma

  
Vocal  
Nombre completo y firma

  
Presidenta(e) del CPS  
Nombre completo y firma

  
Vocal  
Nombre completo y firma

  
Vocal  
Nombre completo y firma

**Fuente:** Acta de entrega/recepción de la obra financiada con recursos del FAISMUN, 2024.

Es importante mencionar que en el Formato 4, relativo a la entrega/recepción, participan los beneficiarios de las obras por lo que permite corroborar que el municipio de Juárez establece un proceso para la entrega de cada obra que fue realizada y financiada con recursos del Fondo, al verificar los Comités de Participación Social que la obra ha sido concluida satisfactoriamente.

Finalmente, en cuanto a los procesos de la entrega/recepción de las obras por parte del contratista al municipio de Juárez, fue posible observar en las actas de entrega/recepción de las obras<sup>42</sup>, que el contratista declara haber terminado los trabajos de las obras en tiempo y forma y conforme a las características determinadas.

En este sentido, se corrobora que el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 implementó procesos eficientes para la entrega/recepción de los bienes y/o servicios generados con recursos del FAISMUN a los beneficiarios, además de los procesos para la entrega/recepción de las obras por parte de los contratistas verificando que las obras cumplieron con lo planificado.

<sup>42</sup> Actas de entrega/recepción del contratista al municipio de Juárez de las obras financiadas con recursos del FAISMUN, ejercicio fiscal 2024. Información de Gabinete.

**Pregunta 10. ¿Los recursos del Fondo se transfieren en tiempo y forma al Ente Público responsable del FAISMUN?**

**Respuesta: Sí.**

De acuerdo con el artículo 32 de la LCF los recursos del FAIS se enterarán mensualmente en los primeros diez meses del año por partes iguales a las entidades federativas por conducto de la Federación y, a los municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal (hoy Ciudad de México) a través de las entidades, siendo esta distribución de manera ágil y directa, sin más limitaciones ni restricciones, incluyendo las de carácter administrativo.

Por lo anterior, la SHCP publica en el DOF el Acuerdo de ministración de los recursos del Ramo General 28 (Participaciones) y Ramo General 33 (Aportaciones) a las entidades federativas y los municipios del ejercicio fiscal 2024<sup>43</sup>, en dicho documento es posible observar las fechas y los montos a distribuir por concepto del FAISMUN al estado de Chihuahua. En la Tabla 13 se presenta la programación de la distribución de este Fondo por día, mes y monto.

**Tabla 13. Calendario de ministración de recursos del FAISMUN al Estado de Chihuahua, ejercicio fiscal 2024 (Millones de pesos)**

Mes	Día	Monto
Enero	31	161,203,506
Febrero	29	161,203,506
Marzo	27	161,203,506
Abril	30	161,203,506
Mayo	31	161,203,506
Junio	28	161,203,506
Julio	31	161,203,506
Agosto	30	161,203,506
Septiembre	30	161,203,506
Octubre	31	161,203,502
<b>Total</b>		<b>1,612,035,056</b>

**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información del acuerdo de ministración de los recursos del Ramo General 28 y Ramo General 33 a Entidades Federativas y Municipios, ejercicio fiscal 2024.

Como se observa en la Tabla 13 el calendario de ministración de los recursos del FAISMUN al Estado de Chihuahua considera los meses de enero a octubre, tal como lo establece el artículo 32 de la LCF. Asimismo, los días programados para la entrega de los recursos corresponden al último día natural de cada mes, con excepción de marzo y junio que se programó la ministración los días 27 y 28. Por

<sup>43</sup> Acuerdo mediante el cual se da a conocer la distribución de los recursos del Ramo General 28 y el Ramo General 33 a las Entidades Federativas y los Municipios, ejercicio fiscal 2024. Publicado el 15/12/2024. Disponible en: [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5711612&fecha=15/12/2023#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5711612&fecha=15/12/2023#gsc.tab=0)

su parte, el monto total a distribuir asciende a 1,612,035,056 pesos, con una distribución mensual de 161,203,506 pesos de enero a septiembre y un monto de 161,203,502 pesos en el mes de octubre, es decir, 4 pesos menos que el resto de los meses.

Por su parte, en el Periódico Oficial del Estado de Chihuahua se publicó el Folleto Anexo mediante el cual se da a conocer las variables y fórmulas utilizadas para la distribución y asignación del monto que corresponde a cada municipio del Estado por concepto del FAISMUN del ejercicio fiscal 2024<sup>44</sup>, en este, es posible observar un monto total anual a distribuir al municipio de Juárez de 309,616,847.00 pesos, con una distribución mensual de febrero a octubre de 30,961,685.00 pesos y en el mes de noviembre de 30,961,682.00 pesos (ver Tabla 14).

**Tabla 14. Calendario de ministración de recursos del FAISMUN al municipio de Juárez, Chihuahua, ejercicio fiscal 2024 (Millones de pesos)**

Mes	Día	Monto
Febrero	06	30,961,685.00
Marzo	04	30,961,685.00
Abril	03	30,961,685.00
Mayo	06	30,961,685.00
Junio	05	30,961,685.00
Julio	03	30,961,685.00
Agosto	05	30,961,685.00
Septiembre	04	30,961,685.00
Octubre	03	30,961,685.00
Noviembre	05	30,961,682.00
<b>Total</b>		<b>309,616,847.00</b>

**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información del folleto anexo mediante el cual se da a conocer las variables y las fuentes de información para la distribución de los recursos del FAISMUN a los 67 municipio del Estado de Chihuahua, ejercicio fiscal 2024.

Asimismo, y de acuerdo con la bitácora de información proporcionada por la Unidad Técnica de Evaluación del municipio de Juárez, es posible identificar los certificados de ingresos<sup>45</sup> de los recursos del Fondo por parte de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua a la Tesorería del Municipio. En este sentido, en la Tabla 15 se muestra el número de certificado, la fecha y el monto distribuido.

<sup>44</sup> Folleto Anexo mediante el cual se da a conocer las variables y fórmulas utilizadas para la distribución y asignación de los recursos del FAISMUN, a los 67 municipios del Estado de Chihuahua. Publicado el 31/01/2024. Información de Gabinete.

<sup>45</sup> Certificados de Ingresos de los recursos del FAISMUN, ejercicio fiscal 2024. Información de Gabinete.

**Tabla 15. Certificados de ingresos de los recursos del FAISMUN, ejercicio fiscal 2024  
(Millones de pesos)**

Certificado de Ingresos	Fecha	Monto
GO-3755-2024	31/01/2024	30,961,685.00
G7-5652G2024	29/02/2024	30,961,685.00
G6-10678-2024	27/03/2024	30,961,685.00
G2-5453-2024	30/04/2024	30,961,685.00
G7-10526-2024	31/05/2024	30,961,685.00
G7-12230-2024	28/06/2024	30,961,685.00
G6-17951-2024	31/07/2024	30,961,685.00
G7-16025-2024	30/08/2024	30,961,685.00
G7-17313-2024	30/09/2024	30,961,685.00
G7-19299-2024	31/10/2024	30,961,682.00
<b>Total</b>		<b>309,616,847.00</b>

**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información de los certificados de ingresos de las ministraciones de los recursos del FAISMUN al municipio de Juárez, ejercicio fiscal 2024.

Como se observa en la Tabla 15 el municipio de Juárez recibió los recursos del Fondo en el ejercicio fiscal 2024 en tiempo y forma, de manera ágil y directa, y sin restricciones ni contratiempos dado que la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua distribuyó los recursos antes de la fecha programada en el acuerdo de ministración publicado en el periódico oficial del Estado.

Lo anterior permitió que los entes públicos responsables de la gestión y operación de los recursos del FAISMUN en el municipio de Juárez pudieran efectuar los proyectos de obra sin contratiempos, respecto a la ministración de recursos.

## Tema 3. Gestión Evaluativa





**Pregunta 11. ¿Cuáles son los sistemas de información, seguimiento y monitoreo que el Ente Público responsable del FAISMUN utiliza para reportar la información de resultados sobre el destino y ejercicio de los recursos públicos?**

**Respuesta:**

De conformidad con el artículo 33 de la LCF<sup>46</sup> se establecen una serie de obligaciones que tienen los gobiernos locales entre las que se encuentra informar a sus habitantes los avances del ejercicio de los recursos trimestrales y sobre los resultados alcanzados al término de cada ejercicio. Asimismo, se debe proporcionar a la Secretaría de Bienestar, la información sobre la utilización del FAISMUN.

Además, se debe reportar trimestralmente a la Secretaría de Bienestar, a través de sus delegaciones estatales, así como a la SHCP, el seguimiento sobre el uso de los recursos del Fondo, en términos del artículo 48 y 49 de la LCF.

Por lo anterior, el artículo 48<sup>47</sup> de la LCF establece que los Estados y la Ciudad de México reportarán tanto la información relativa a la Entidad, como aquella de sus respectivos Municipios o Demarcaciones Territoriales sobre el ejercicio, destino y resultados del Fondo por conducto de la SHCP. Por lo cual la SHCP incluirá los reportes señalados, en los informes trimestrales que deben de entregarse al Congreso de la Unión en los términos del artículo 107, fracción I, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH).

En este sentido, el artículo 107 fracción I de la LFPRH<sup>48</sup> señala que los informes trimestrales incluirán información relativa a los principales indicadores sobre los resultados y avances de los programas y proyectos en cumplimiento de los objetivos y metas y de su impacto social.

Por su parte, los *Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las Entidades Federativas, Municipios y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México*<sup>49</sup> en el Capítulo II “Información que se deberá reportar a través del Sistema de Formato Único”, Sección I “Aportaciones Federales” en el lineamiento octavo instauran que los municipios enviarán a la SHCP, mediante el Sistema de Formato Único (hoy Sistema de Recursos Federales Transferidos), informes sobre el ejercicio, destino, subejercicios que, en su caso, se presenten y los resultados obtenidos de los Fondos de Aportaciones.

Así, el municipio de Juárez, en apego a la normatividad Federal aplicable a los recursos del FAISMUN, utiliza el SRFT para reportar el ejercicio, destino y resultados del Fondo, a través del módulo de ejercicio del gasto dónde se captura la información financiera, el avance en el ejercicio de los recursos mediante los momentos contables del gasto (aprobado, modificado, comprometido, devengado, ejercido y pagado), y el tipo de gasto (gasto corriente o de inversión).

<sup>46</sup> Ley de Coordinación Fiscal, artículo 33. Información de Gabinete.

<sup>47</sup> Ley de Coordinación Fiscal, artículo 48. Información de Gabinete.

<sup>48</sup> Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, artículo 107. Información de Gabinete.

<sup>49</sup> Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las Entidades Federativas, Municipios y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México. Información de Gabinete.

Por su parte, en el módulo de destino del gasto, se registra el avance físico-financiero de los programas y proyectos de inversión que son financiados con recursos del FAISMUN. La totalidad de la información de este módulo será cargada por la SHCP, considerando la información de la Secretaría de Bienestar que a su vez le reporta el gobierno municipal.

En lo que respecta a los resultados alcanzados se considera el módulo de indicadores, en este se da cuenta sobre el monitoreo y seguimiento de los objetivos, metas y resultados de los Programas Presupuestarios de los Fondos de Aportaciones, que para el caso del FAISMUN, el gobierno municipal de Juárez reportó los indicadores a nivel de actividad relativos al registro de los proyectos de incidencia directa, complementaria y otros proyectos registrados en la MIDS.

Por otro lado, la Tesorería del municipio dispone del Sistema AEFO a través del cual se realiza el control del pago de las obras y acciones sociales básicas implementadas en el municipio<sup>50</sup>. En dicho sistema se establece la descripción del pago, tipo de pago, fecha en que se realizó, nombre del proveedor, importe a pagar, entre otros elementos que permiten el ejercicio eficiente de los recursos.

Ahora bien, la *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua y sus Municipios*<sup>51</sup> en el artículo 77 señala que los sujetos obligados deberán transparentar una serie de obligaciones en materia de transparencia. En este sentido, el municipio de Juárez a través de su portal oficial de internet (<https://juarez.gob.mx/transparencia/>) pone a disposición de la población la información concerniente a los objetivos e indicadores de los programas financiados con recursos del Fondo, los proyectos de infraestructura social a implementarse durante el ejercicio fiscal, así como los resultados de las evaluaciones practicadas al FAISMUN, facilitando el acceso de la información a la población con el fin de fortalecer la rendición de cuentas sobre el destino y ejercicio de los recursos públicos.

<sup>50</sup> Sistema Analizador de Estructura Financiera y Operatividad. Ejercicio de los recursos del FAISMUN. Información de Gabinete.

<sup>51</sup> Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua y sus Municipios, artículo 77. Información de Gabinete.

## Tema 4. Eficacia



**Pregunta 12. ¿En cuales rubros se aplicaron los recursos del FAISMUN y cuántos proyectos fueron llevados a cabo en el periodo 2021 - 2024?**

**Respuesta:**

De acuerdo con la bitácora de información proporcionada por la Unidad Técnica de Evaluación del municipio de Juárez y la búsqueda de información en el portal de transparencia del municipio, así como en el portal de transparencia de la Secretaría de Bienestar y en el Sistema de Recursos Federales Transferidos<sup>52</sup> a cargo de la SHCP, es posible observar los proyectos realizados, la clasificación de los proyectos, el tipo de contribución del proyecto y la cantidad de recursos del Fondo asignados y ejercidos en el periodo de 2021 – 2024 (ver Tabla 16).

**Tabla 16. Destino del recurso del FAISMUN 2021 - 2024**

Proyectos realizados en el municipio con recursos del FAISMUN 2021						Presupuesto	
Clasificación del Proyecto	Proyectos Realizados		Tipo de Contribución del Proyecto				
(Art. 33 de la LCF)	Cantidad	%	Directa	Complementaria o Especial	Modalidad por tipo de Proyecto	Asignado	Ejercido
Alcantarillado	-	-	-	-	-	-	-
Agua y saneamiento	-	-	-	-	-	-	-
Drenaje y letrinas	-	-	-	-	-	-	-
Electrificación rural y de colonias pobres	-	-	-	-	-	-	-
Infraestructura básica del Sector Educativo	-	-	-	-	-	-	-
Infraestructura básica del Sector Salud	-	-	-	-	-	-	-
Mejoramiento de vivienda	-	-	-	-	-	-	-
Urbanización	76	90.48	0	76	Construcción	223,171,900.12	223,171,900.12
Otros Proyectos	8	9.52	-	-	N/A	6,406,391.85	6,406,391.85
Total	84	100	0	76	Construcción	229,578,291.97	229,578,291.97
Proyectos realizados en el municipio con recursos del FAISMUN 2022						Presupuesto	
Clasificación del Proyecto	Proyectos Realizados		Tipo de Contribución del Proyecto				
(Art. 33 de la LCF)	Cantidad	%	Directa	Complementaria o Especial	Modalidad por tipo de Proyecto	Asignado	Ejercido
Alcantarillado	-	-	-	-	-	-	-
Agua y saneamiento	-	-	-	-	-	-	-
Drenaje y letrinas	-	-	-	-	-	-	-
Electrificación rural y de colonias pobres	-	-	-	-	-	-	-
Infraestructura básica del Sector Educativo	59	55.66	59	0	Construcción	102,182,035.81	102,182,035.81
Infraestructura básica del Sector Salud	-	-	-	-	-	-	-
Mejoramiento de vivienda	-	-	-	-	-	-	-
Urbanización	28	26.42	0	28	Construcción	169,244,615.55	169,244,615.55
Otros Proyectos	19	17.92	-	-	N/A	6,914,483.80	6,914,483.80
Total	106	100	59	28	Construcción	278,341,135.16	278,341,135.16

<sup>52</sup> Informes definitivos sobre el ejercicio del gasto, Sistema de Recursos Federales Transferidos periodo 2021-2024. Información de Gabinete.

Proyectos realizados en el municipio con recursos del FAISMUN 2023						Presupuesto	
Clasificación del Proyecto	Proyectos Realizados		Tipo de Contribución del Proyecto				
(Art. 33 de la LCF)	Cantidad	%	Directa	Complementaria o Especial	Modalidad por tipo de Proyecto	Asignado	Ejercido
Alcantarillado	-	-	-	-	-	-	-
Agua y saneamiento	-	-	-	-	-	-	-
Drenaje y letrinas	-	-	-	-	-	-	-
Electrificación rural y de colonias pobres	-	-	-	-	-	-	-
Infraestructura básica del Sector Educativo	6	33.33	6	0	Construcción	11,490,545.97	11,490,545.97
Infraestructura básica del Sector Salud	-	-	-	-	-	-	-
Mejoramiento de vivienda	-	-	-	-	-	-	-
Urbanización	3	16.67	0	3	Construcción	330,035,414.11	330,035,414.11
Otros Proyectos	9	50.00	N/A	N/A	N/A	3,748,295.60	3,748,295.60
Total	18	100	6	12	Construcción	345,274,255.68	345,274,255.68

Proyectos realizados en el municipio con recursos del FAISMUN 2024						Presupuesto	
Clasificación del Proyecto	Proyectos Realizados		Tipo de Contribución del Proyecto				
(Art. 33 de la LCF)	Cantidad	%	Directa	Complementaria o Especial	Modalidad por tipo de Proyecto	Asignado	Ejercido
Alcantarillado	-	-	-	-	-	-	-
Agua y saneamiento	8	7.41	8	0	Construcción	111,135,244.20	102,806,663.37
Drenaje y letrinas	-	-	-	-	-	-	-
Electrificación rural y de colonias pobres	-	-	-	-	-	-	-
Infraestructura básica del Sector Educativo	6	5.56	6	0	Construcción	22,000,000.00	12,128,723.80
Infraestructura básica del Sector Salud	-	-	-	-	-	-	-
Mejoramiento de vivienda	-	-	-	-	-	-	-
Urbanización	25	23.15	0	25	Construcción	171,981,602.79	174,745,874.29
Otros Proyectos	69	63.89	N/A	N/A	N/A	4,500,000.00	7,338,533.89
Total	108	100	14	25	Construcción	309,616,847.00	297,019,975.35

**Fuente:** Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública, carpeta destino del gasto, informes definitivos para los ejercicios fiscales 2021, 2022 y 2023 y 2024 y MIDS 2021 – 2024.

El artículo 33 de la LCF<sup>53</sup> establece la apertura programática que deberá ser considerada por los gobiernos locales para la planificación de los proyectos de obra y acciones que sean realizadas, en este sentido, los rubros para la ejecución de los recursos del Fondo son: agua potable; alcantarillado; drenaje y letrinas; urbanización; electrificación rural y de colonias pobres; infraestructura básica del sector salud y educativo; mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura.

<sup>53</sup> Ley de Coordinación Fiscal, artículo 33. Información de Gabinete.



De conformidad con lo anterior, en la Tabla 16 se observa que para el ejercicio fiscal 2021 el municipio de Juárez destinó los recursos del Fondo para la implementación de 76 proyectos de obra en el rubro de urbanización, con una incidencia complementaria y un monto ejercido de 223,171,900.12 pesos, asimismo, se implementaron 8 de otros proyectos con un monto ejercido de 6,406,391.85 pesos.

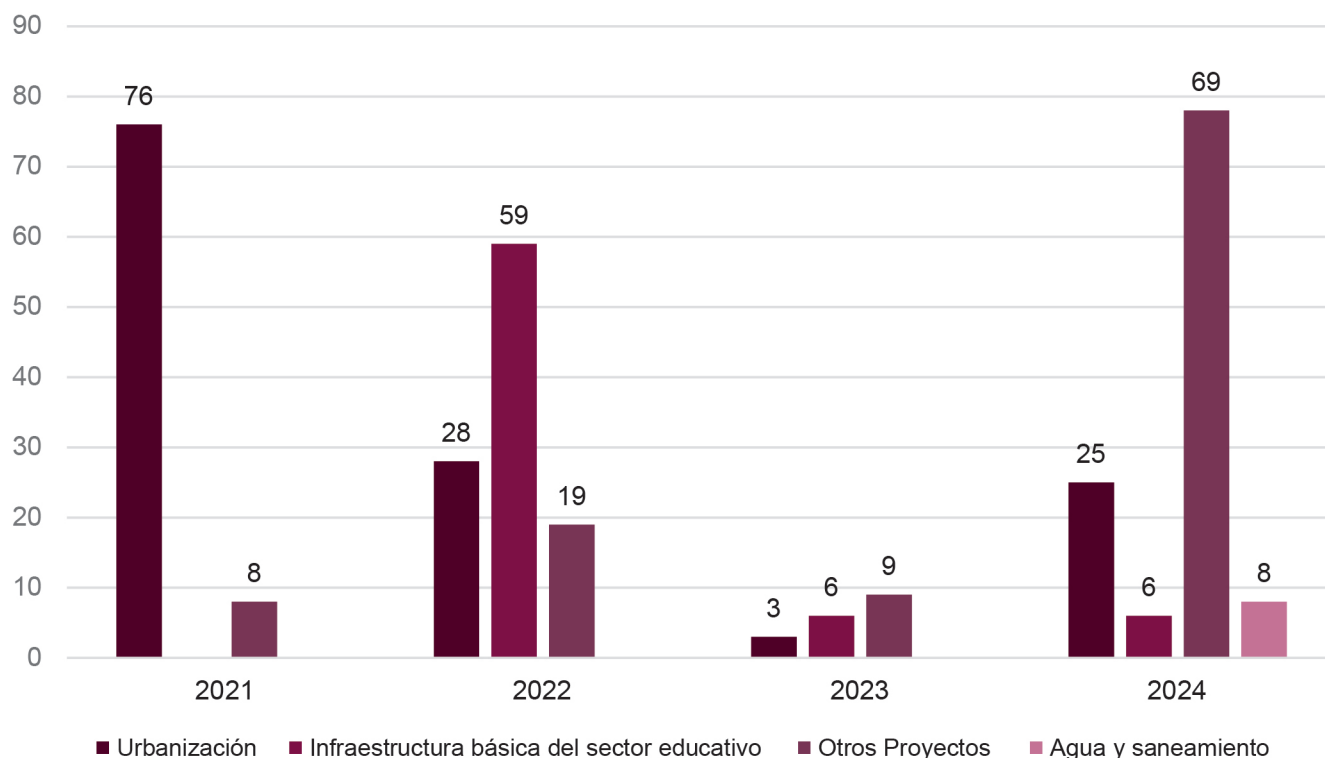
Por su parte, para el 2022 el municipio planificó e implementó 59 proyectos de incidencia directa para obra en el rubro de infraestructura básica del sector educativo. Dichos proyectos significaron el 55.66% del total y contemplaron la construcción de techados para la impartición de educación física con un gasto de 102,182,035.81 pesos. Asimismo, fueron ejecutados 28 proyectos de incidencia complementaria en el rubro de urbanización, lo que representó el 26.42% del total, dichos proyectos fueron para la construcción de pavimentación de calles por un monto de 169,244,615.55 pesos, finalmente, se implementaron 19 de otros proyectos, representando el 17.92% con un monto ejercido de 6,914,483.80 pesos.

Por otra parte, en el ejercicio fiscal 2023 fueron implementados 6 proyectos de incidencia directa para obra en el rubro de infraestructura básica del sector educativo. Los proyectos contemplaron la construcción de techados para la impartición de educación física para lo cual se ejercieron 11,490,545.97 pesos. Además, se implementaron 3 proyectos de incidencia complementaria en el rubro de urbanización, que representan el 16.67%, con un monto ejercido de 330,035,414.11 pesos. Finalmente, en otros proyectos se identifican 9 acciones para la contratación de servicios de diseño, arquitectura, ingeniería y actividades relacionadas, así como servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión (gastos indirectos), con un presupuesto ejercido de 3,748,925.50 pesos.

Por último, en 2024 se implementaron 8 proyectos de incidencia directa para obra en el rubro de agua y saneamiento que representan el 7.41%. Dichos proyectos fueron para la construcción de redes de alcantarillado y agua potable por un monto de 102,806,663.37 pesos. También, se implementaron 6 proyectos de incidencia directa para obra en el rubro de infraestructura básica del sector educativo, que significan el 5.56%, los cuales fueron para la construcción de techados en áreas de impartición de educación física por la cantidad de 12,128,723.00 pesos. En materia de urbanización fueron realizados 25 proyectos de obra de incidencia complementaria para la pavimentación de calles, que representan el 23.15% del total y requirieron el ejercicio de 174,745,874.29 pesos. Finalmente, el municipio de Juárez llevó a cabo 69 proyectos clasificados como “otros proyectos” que significa el 63.89%, con una erogación de 7,338,533.89 pesos. Cabe señalar que dichos proyectos fueron concernientes a la contratación de servicios de diseño, arquitectura, ingeniería y actividades relacionadas, así como servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión (gastos indirectos).

En la Figura 5 se muestran los proyectos de obra realizados y financiados con recursos del FAISMUN en el municipio de Juárez de acuerdo con el rubro general en el periodo de 2021 – 2024.

**Figura 5. Proyectos de obra implementados en el municipio de Juárez en el periodo de 2021 - 2024**



**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información de la Tabla 12 de la presente evaluación.

Como se observa en la Figura 5, se implementaron proyectos de obras en el rubro de urbanización en todos los años del periodo analizado, siendo el 2021 el ejercicio con más proyectos al desarrollarse 76, seguido de 2022 y 2024 con 28 y 25, respectivamente, mientras que, en 2023 se implementaron 3 proyectos de obra.

Por otra parte, en 2022, 2023 y 2024 se implementaron proyectos en materia de infraestructura básica del sector educativo, siendo 2022 el año con mayor cantidad al implementarse 59, seguido de 2023 y 2024 con 6 proyectos en ambos ejercicios. En lo que refiere a los proyectos de agua y saneamiento, se implementaron 8 en 2024, mientras que 2021, 2022, 2023 y 2024 se realizaron otros proyectos (gastos indirectos), siendo 2024 el año con una mayor cantidad al desarrollarse 69, seguido de 2022 con 19.

**Pregunta 13 ¿Los indicadores de resultados de la MIR Federal utilizados para evaluar la aplicación del recurso del FAISMUN cumplieron con las metas comprometidas en el periodo 2021 - 2024?**

**Respuesta: Sí, parcialmente.**

De conformidad con el Capítulo II 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*, los municipios deben informar a la SHCP los resultados obtenidos de los recursos vía aportaciones, a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT).

Por otro lado, la *Guía de Conceptos y Criterios para el Reporte del Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos*<sup>54</sup> emitida por la SHCP establece que los municipios deberán reportar las metas y avances de los indicadores de los Fondos de Aportaciones que son de su responsabilidad, de acuerdo con la frecuencia establecida en la MIR.

Así y de acuerdo con los informes definitivos del SRFT del periodo de 2021 – 2024, carpeta indicadores<sup>55</sup>, se completa la Tabla 17 correspondiente a los objetivos, indicadores y las metas programadas/modificadas, así como las metas alcanzadas por el municipio de Juárez respecto a los recursos del FAISMUN.

**Tabla 17. Análisis de resultados de la MIR Federal del FAISMUN 2021 - 2024**

Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)	Objetivo de resultados	Nombre del Indicador	Meta programada 2021	Meta alcanzada 2021	Variación porcentual
<b>Actividad</b>	Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social.	Porcentaje de otros proyectos registrados en la MIDS.	9.87	9.52	3.54
		Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS.	0.0	0.0	0.0
		Porcentaje de proyectos Complementarios registrados en la MIDS.	90.12	90.47	-0.38

<sup>54</sup> Guía de Conceptos y Criterios para el Reporte del Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Pág. 24. Disponible en [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/Resources/files/guia\\_criterios.pdf](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/Resources/files/guia_criterios.pdf)

<sup>55</sup> Informes definitivos, carpeta indicadores, Sistema de Recursos Federales Transferidos periodo 2021- 2024. Información de Gabinete.

Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)	Objetivo de resultados	Nombre del Indicador	Meta programada 2022	Meta alcanzada 2022	Variación porcentual
Actividad	Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social.	Porcentaje de otros proyectos registrados en la MIDS.	9.61	19.09	-98.65
		Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS.	63.46	56.36	-11.18
		Porcentaje de proyectos Complementarios registrados en la MIDS.	26.92	24.54	8.84
Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)	Objetivo de resultados	Nombre del Indicador	Meta programada 2023	Meta alcanzada 2023	Variación porcentual
Actividad	Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social.	Porcentaje de otros proyectos registrados en la MIDS.	46.66	50.0	-7.15
		Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS.	53.33	38.88	-27.09
		Porcentaje de proyectos Complementarios registrados en la MIDS.	0.0	11.11	N/D
Nivel de objetivo (Fin, Propósito, Componente)	Objetivo de resultados	Nombre del Indicador	Meta programada 2024	Meta alcanzada 2024	Variación porcentual
Actividad	Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social.	Porcentaje de otros proyectos registrados en la MIDS.	50	63.88	-27.76
		Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS.	20.75	12.96	-37.54
		Porcentaje de proyectos Complementarios registrados en la MIDS.	29.24	23.14	20.86

**Fuente:** Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública, carpeta indicadores, informes definitivos para los ejercicios fiscales 2021, 2022, 2023 y 2024.

Como se observa el municipio de Juárez reportó los resultados de los indicadores a nivel de actividad del objetivo de desempeño “Registro en la Matriz de Inversión para el Desarrollo Social” de la MIR Federal del FAISMUN.

En apego a los Términos de Referencia, para el análisis del cumplimiento de las metas de los indicadores se considera como criterio de cumplimiento el parámetro de  $\pm 10\%$ . En este sentido, a continuación, se muestran los resultados obtenidos para cada uno de los indicadores:

Para el indicador *“Porcentaje de otros proyectos registrados en la MIDS”* el cual según su definición permite conocer el número de otros proyectos (proyectos PRODIM, proyectos de gastos indirectos y proyectos especiales) que son registrados en la MIDS para su ejecución en el año. Se observa que el municipio de Juárez definió una meta programada/modificada de 9.87% en 2021, 9.61% en 2022, 46.66% en 2023 y 50% en 2024, alcanzando resultados de 9.52% en 2021, 19.09% en 2022, 50.00% en 2023 y 63.88% en 2024. Asimismo, se tuvieron variaciones porcentuales de 3.54% en 2021, -98.65% en 2022, -7.15% en 2023 y -27.76% en 2024, por lo que se cumplió con la meta programada en los años 2021 y 2023 al estar dentro del parámetro de  $\pm 10\%$ .

Asimismo, el sentido del indicador es descendente por lo que se busca que disminuya el porcentaje de otros proyectos registrados en la MIDS, no obstante, en 2022 y 2024 el resultado del ejercicio es mayor que la meta programada, por lo que es importante definir de manera adecuada las metas, así como realizar un adecuado monitoreo y seguimiento que considere el sentido del indicador de manera que se logren resultados satisfactorios.

En cuanto al indicador *“Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS”* su sentido es ascendente y permite conocer la proporción de los proyectos realizados con una incidencia directa, es decir, aquellas obras de infraestructura social básica que contribuyen de manera directa a la disminución de alguna de las carencias sociales de la población objetivo, en este sentido, en 2021 no se programó una meta, mientras que en 2022 la meta programada fue de 63.46%, con un resultado al cierre del ejercicio fiscal de 56.36%, lo que representó una variación porcentual de -11.18% por lo que no se cumplió la meta al excederse del parámetro de  $\pm 10\%$ . En 2023 la meta programada fue de 53.33%, con un resultado de 38.88% y una variación porcentual de -27.09%, por lo que tampoco se cumplió con la meta. Finalmente, para 2024 se programó una meta de 20.75%, obteniendo un resultado de 12.96%, con una variación porcentual de -20.86%, no cumpliendo con la meta.

De lo anterior se observa que en los años en que se programó una meta (2022, 2023 y 2024), esta no se cumplió por lo que es recomendable considerar el sentido del indicador, así como la contribución directa de los proyectos de obra, dado que estos permiten beneficiar de manera directa a la población objetivo, mejorando el desempeño del FAISMUN.

Finalmente, el indicador *“Porcentaje de proyectos complementarios registrados en la MIDS”*, con sentido descendente, busca conocer el número de proyectos clasificados como complementarios que han sido registrados en la MIDS, los cuales contribuyen de manera indirecta en el desarrollo social y

económico de la población objetivo. El municipio de Juárez en 2021 programó la meta de 90.12%, con un resultado de 90.47%, lo que representó una variación de -0.38%. Por su parte, en 2022 se estableció una meta de 26.92% y se alcanzó el 24.54% con una variación de 8.84%, mientras que en 2023 la meta programada fue de 0.0%, el resultado del 11.11% y no se tiene disponible la variación porcentual, finalmente, en 2024 se programó una meta de 29.24%, con una meta alcanzada de 23.14% y una variación porcentual de 20.86%. Así, se puede concluir que en 2021 y 2022 el municipio de Juárez logró resultados satisfactorios al cumplir con la meta programada, por el contrario, en 2023 y 2024 no se cumplió con la meta programada, al tener variaciones porcentuales fuera del rango de  $\pm 10\%$ .

Si bien los proyectos de obra pueden sufrir adecuaciones a lo largo del ejercicio fiscal lo cual modifique la meta programada, es importante hacer un seguimiento que permita que la meta se cumpla, por ello, se recomienda considerar el sentido del indicador para su planificación y definición, dado que, al ser el sentido descendente, se busca que el municipio ejecute menos proyectos con una incidencia complementaria o bien que se apegue a lo programado.

Asimismo, se recomienda elaborar e implementar un mecanismo de parámetros de semaforización a nivel municipal, en el cual se establezca la parametrización de las metas de manera que sea posible monitorear y dar seguimiento a cada uno de los indicadores de la MIR Federal del FAISMUN, lo que a su vez mejore el desempeño de los recursos del FAISMUN. Al respecto, la SHCP pone a consideración la guía para el diseño de indicadores estratégicos, la cual pudiera servir de guía para su elaboración.

#### **Pregunta 14. ¿Cuál es el comportamiento de los recursos del Fondo que se evalúa en el período 2021 - 2024?**

##### **Respuesta:**

Los recursos del FAISMUN son una fuente de ingresos sumamente importante para los gobiernos municipales, dado que les permiten planificar y desarrollar proyectos de obra, acciones sociales básicas e inversiones que beneficien directamente a la población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto grado de rezago social o bien atender a la población que habita en las zonas de atención prioritaria urbanas y/o rurales, mitigando así las principales necesidades en materia de infraestructura social básica.

Por lo anterior y de conformidad con los *Lineamientos para informar sobre el Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos*<sup>56</sup> y la *Guía de Conceptos y Criterios para el Reporte del Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos*<sup>57</sup> los gobiernos municipales registran la información financiera en relación con los recursos federales que reciben por Programa Presupuestario en la carpeta del ejercicio del gasto, con el objetivo de identificar el avance en el ejercicio de los recursos de forma pormenorizada y homologada contable y presupuestable.

De esta manera, el gobierno municipal de Juárez registró oportunamente a través del SRFT, los cuatro trimestres del periodo de 2021 – 2024 y los informes definitivos de 2021, 2022, 2023 y 2024 dando cumplimiento con los artículos 85 y 110 de la *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria* (LFPRH), así como los lineamientos y guías aplicables.

Por lo tanto, se analizan los informes definitivos de la carpeta ejercicio del gasto para el periodo de 2021 – 2024, sobre el comportamiento que han tenido los recursos del FAISMUN en estos cuatro años, considerando los siguientes momentos contables:

- **Autorizado – Aprobado:** Refleja las asignaciones presupuestales anuales comprometidas en el presupuesto de egresos.
- **Modificado:** refleja la asignación presupuestaria que resulta de incorporar, en su caso, las adecuaciones presupuestarias al presupuesto aprobado.
- **Devengado:** refleja el reconocimiento de una obligación de pago a favor de terceros por la recepción de conformidad de bienes, servicios y obras oportunamente contratados, así como de las obligaciones que derivan de tratados, leyes, decretos, resoluciones y sentencias definitivas.

<sup>56</sup> Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas y los municipios del Ramo General 33. Disponible en [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5297066&fecha=25/04/2013#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5297066&fecha=25/04/2013#gsc.tab=0)

<sup>57</sup> Guía de Conceptos y Criterios para el Reporte del Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Disponible en [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/Resources/files/guia\\_criterios.pdf](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/Resources/files/guia_criterios.pdf)



- **Ejercido:** Refleja la emisión de una cuenta por liquidar certificada o documento equivalente debidamente aprobado por la autoridad competente<sup>58</sup>.

Como resultado de lo anterior se puede observar en la Tabla 18 una variación entre el presupuesto autorizado y el modificado del -0.6% para el ejercicio fiscal 2021 que representa la disminución de 147,473.28 pesos, mientras que en 2022 la variación porcentual fue de -0.27% lo que representa una disminución de 747,938.84 pesos. Por su parte, en 2023 se presentó una variación al alza de 4.99%, lo que equivale a un aumento de 16,398,964.68 pesos. Finalmente, en 2024 se presentó una variación a la baja de -4.24% lo que representa un monto de 12,597,050.21 pesos.

**Tabla 18. Comportamiento de los recursos del FAISMUN en el período 2021 – 2024**  
(millones de pesos)

Ejercicio Fiscal Analizado	Autorizado	Modificado	Recaudado (Ministrado)			Devengado	Ejercido
			Nominal	Real	% de variación		
2024	309,616,847.00	297,019,796.79	297,019,796.79	221,642,505.36	-17.91	297,019,796.79	297,019,796.79
2023	328,875,291.00	345,274,255.68	345,274,255.68	269,993,991.09	18.17	345,274,255.68	345,274,255.68
2022	279,089,074.00	278,341,135.16	278,341,135.16	228,474,140.73	13.68	278,341,135.16	278,341,135.16
2021	229,578,292.00	229,430,818.72	229,430,818.72	200,981,839.36	N/A	229,430,818.72	229,430,818.72

N/A es igual a No Aplica

**Fuente:** Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública, carpeta ejercicio del gasto, informes definitivos para los ejercicios fiscales 2021, 2022, 2023 y 2024.

Ahora bien, considerando los momentos contables del devengado y ejercido respecto al presupuesto modificado, en 2021, 2022, 2023 y 2024 se devengó y ejerció el 100% del presupuesto modificado. Por otro lado, en la Tabla 19 se muestran los rendimientos financieros generados y los reintegros hechos a la Tesorería de la Federación (TESOFE) por el municipio de Juárez durante el periodo de 2021 – 2024.

**Tabla 19. Rendimientos financieros y reintegros de recursos del FAISMUN a la Tesorería de la Federación (millones de pesos)**

Ejercicio Fiscal	Rendimientos Financieros	Reintegros
2021	2,042,159.28	2,189,633.00
2022	10,485,978.11	11,233,916.98
2023	21,651,722.33	5,207,905.00
2024	19,353,277.00	31,950,327.00

**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información de los informes definitivos del periodo 2021 – 2024 del SRFT, carpeta ejercicio del gasto.

<sup>58</sup> Acuerdo por el que se emiten las normas y metodología para la determinación de los momentos contables del egreso. Consejo Nacional de Armonización Contable, última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación 02-01-2013. Disponible en [https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR\\_01\\_04\\_003.pdf](https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_04_003.pdf)

En la Tabla 19 es posible observar que el municipio de Juárez, al aperturar la cuenta bancaria productiva para la ministración de los recursos del Fondo, de conformidad con el artículo 69 de la *Ley General de Contabilidad Gubernamental* (LGCG), generó rendimientos financieros en el ejercicio fiscal 2021 por un monto que asciende a 2,042,159.28 pesos, los cuales fueron reintegrados en su totalidad a la TESOFE adicionados a los recursos remanentes del FAISMUN de 147,473.72 pesos. Por su parte, en 2022 fueron reintegrados a la TESOFE un monto que asciende a 11,233,916.98 pesos, de estos, 10,485,978.11 pesos, correspondieron a los rendimientos financieros generados y 747,938.87 pesos a remanentes del Fondo.

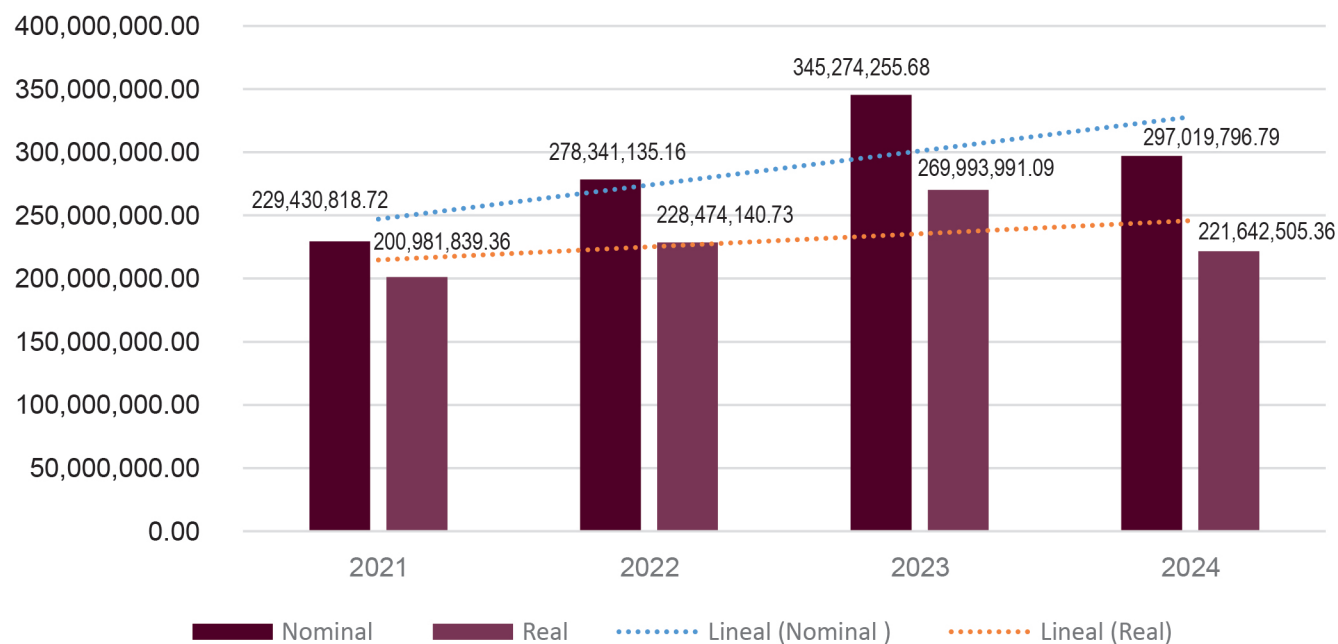
Por otra parte, en 2023, se generaron rendimientos financieros por un monto que asciende los 21,651,722.33 pesos, de estos el municipio de Juárez ejerció 17,537,158.33 pesos para la implementar proyectos de obra, no obstante, reintegró a la TESOFE 5,207,905.00 pesos de los cuales 4,114,564.00 pesos fueron rendimientos financieros y 1,093,341.00 pesos a remanentes del Fondo. Finalmente, en 2024 se generaron rendimientos financieros que ascienden a 19,353,277.00 pesos, los cuales fueron reintegrados en su totalidad a la TESOFE adicionados a 12,597,050.00 pesos derivados de remanentes del FAISMUN.

Por lo anterior, si bien el municipio de Juárez reintegró los rendimientos financieros y los recursos remanentes del FAISMUN a la TESOFE, de acuerdo con el principio de anualidad establecido en el artículo 17 de la *Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios* (LDF), se recomienda que, en los siguientes ejercicios fiscales, se fortalezca la planeación y el seguimiento de los recursos del Fondo y se establezcan acciones que permitan comprometer y devengar la totalidad de los recursos, mejorando consigo la eficacia en su aplicación. Para ello se sugiere elaborar e implementar un proceso específico para la planeación y ejercicio de los recursos donde se identifique a cada uno de los actores involucrados en la gestión y operación de los recursos y se definan actividades específicas para cada una de estos, permitiendo ejercer el 100% de los recursos y dotar de infraestructura social básica a la población con mayores carencias en el municipio de Juárez.

Ahora bien, resulta oportuno realizar un análisis comparativo de la evolución presupuestaria del FAISMUN con cifras nominales y reales que permita observar el comportamiento de los recursos una vez considerados los deflatores del Producto Interno Bruto (PIB) año base 2018. En este sentido, en 2022 se presentó una variación porcentual real de 13.68% en comparación con 2021, mientras que en 2023 se presentó una variación porcentual al alza de 18.17% en comparación con 2022. Finalmente, en 2024 existió una variación real a la baja de -17.91% en comparación con 2023 (ver Tabla 18).

Así, en el periodo analizado se puede observar que, en términos reales, el ejercicio fiscal en el que se percibieron mayores recursos del FAISMUN fue el 2023, seguido del 2022 lo cual coadyuva a planificar e implementar un mayor número de proyectos de obra que benefician a la población objetivo del Fondo. Por otra parte, se observa que en el 2024 se recibieron menos recursos que en 2023 en términos reales (ver Figura 6).

**Figura 6. Presupuesto FAISMUN nominal y real del periodo 2021 – 2024  
(millones de pesos)**



**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información de la Tabla 18 de la presente evaluación.

## Tema 5. Eficiencia



## Pregunta 15. ¿Cuál es la relación costo-efectividad del FAISMUN en el periodo 2021 - 2024?

### Respuesta:

De acuerdo con los Términos de Referencia de la Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de resultados del FAISMUN, para el cálculo de la fórmula del costo-efectividad en el periodo del 2021 – 2024, se deberá determinar la relación del presupuesto modificado y ejercido, además de la población objetivo y atendida.

Asimismo, para determinar la relación costo-efectividad se considera la Tabla de valores ponderados, donde el costo-efectividad esperado del presupuesto modificado-ejercido y la población objetivo-atendida es de 1, entendiendo que el gasto modificado/ejercido debe atender la totalidad de la población objetivo. Por otro lado, si el presupuesto ejercido es menor al presupuesto modificado, existirá una desviación del costo efectividad esperado, al igual si la población atendida es menor a la población objetivo, se presentará una desviación en el costo efectividad.

Así, para el llenado de la Tabla 20 se consideraron los informes definitivos del periodo 2021 - 2024, carpeta ejercicio del gasto<sup>59</sup> y destino del gasto<sup>60</sup> del SRFT. Cabe señalar que, mediante la primera carpeta fueron considerados el monto modificado y ejercido, mientras que para la población atendida se consideró la cantidad total de hombres y mujeres con atención en los proyectos de obra determinados en la segunda carpeta, por otro lado, para la población objetivo fue considerada la población en Pobreza definida en los Informes Anuales Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social<sup>61</sup> emitidos por la Secretaría de Bienestar del municipio de Juárez.

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{\frac{\text{Presupuesto Modificado}}{\text{Población Objetivo}}}{\frac{\text{Presupuesto Ejercido}}{\text{Población Atendida}}}$$

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{\frac{297,019,796.79}{379,290}}{\frac{297,019,796.79}{28,707}} = 0.08$$

**Nota:** Para efectos de ejemplificar solo se muestra la aplicación de la fórmula de costo-efectividad para el ejercicio fiscal 2024, presentándose los resultados obtenidos de los ejercicios fiscales 2021, 2022 y 2023 en la Tabla 10.

<sup>59</sup> Informes definitivos sobre el ejercicio del gasto, Sistema de Recursos Federales Transferidos periodo 2021- 2024. Información de Gabinete.

<sup>60</sup> Informes definitivos sobre el destino del gasto, Sistema de Recursos Federales Transferidos periodo 2021- 2024. Información de Gabinete.

<sup>61</sup> Informes sobre la situación de pobreza y rezago social periodo de 2021 – 2024. Secretaría de Bienestar. Disponibles en <https://www.gob.mx/bienestar/documentos/informe-anual-sobre-la-situacion-de-pobreza-y-rezago-social>

**Tabla 20. Costo-efectividad del FAISMUN en el período 2021 – 2024**

Ejercicio Fiscal Analizado	Modificado	Ejercido	Población Objetivo	Población Atendida	Costo-Efectividad
2024	\$297,019,796.75	\$297,019,796.75	379,290	28,707	0.08
2023	\$345,274,255.68	\$345,274,255.68	379,290	2,974	0.007
2022	\$278,341,135.16	\$278,341,135.16	379,290	111,375	0.29
2021	\$229,430,818.72	\$229,430,818.72	396,882	38,975	0.09

**Fuente:** Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública, carpeta ejercicio del gasto y destino del gasto informes definitivos para los ejercicios fiscales 2021, 2022, 2023 y 2024 e Informes Anuales Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social del municipio de Juárez 2021 – 2024.

**Tabla de valores ponderados**

Rechazable	Débil	Aceptable	Costo-efectividad esperado	Aceptable	Débil	Rechazable
0	0.49	0.735	1	1.265	1.51	2

De conformidad con la tabla de valores ponderados, el resultado del costo efectividad fue rechazable para los cuatro ejercicios fiscales analizados, dado que en 2021 el resultado fue de 0.09, en 2022 de 0.29, en 2023 de 0.007 y 2024 de 0.08, siendo 2022 el año que presentó un mejor resultado, toda vez que el presupuesto modificado se pagó en su totalidad, además de que atendió el mayor número de la población objetivo. Por el contrario, en 2023 se obtuvo el costo-efectividad más bajo, esto se debió principalmente a que se realizaron menos proyectos de obra (9 proyectos) y la cantidad de población objetivo atendida fue menor (2,974 personas).

El análisis realizado se basa en documentos generados por la SHCP y el CONEVAL por lo que se recomienda que el municipio de Juárez, elabore una metodología de cobertura donde se defina de manera clara y precisa una estrategia que cuantifique la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida, lo cual permita analizar de manera objetiva el costo-efectividad de los recursos del Fondo.

Es importante mencionar que si bien, los Lineamientos del Fondo establecen una población objetivo (Población en pobreza extrema, localidades con dos o más grados de rezago social y las ZAP), resulta oportuno establecer una metodología de cobertura de atención a nivel municipal, que permita analizar la evolución de las principales carencias de la población en materia de infraestructura social básica. Para ello se pueden considerar diversos documentos que forman parte de la planeación y operación de los proyectos de obras y acciones sociales básicas, como, por ejemplo: el acuerdo de Declaratoria de las Zonas de Atención Prioritaria, Lineamientos del Fondo, índice de Rezago social, medición multidimensional de la pobreza, entre otros.



**Pregunta 16. ¿Cuál es el costo promedio por beneficiario atendido con los bienes y servicios que componen el Programa estatal financiado con recursos del Fondo que se evalúa?**

**Respuesta:**

De acuerdo con los Términos de Referencia de la Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados, la **fórmula** sobre el costo promedio por beneficiario o área de enfoque atendida, se relaciona de forma directa con el presupuesto ejercido durante el periodo de 2021 – 2024 y la población atendida mediante la planeación y ejecución de los proyectos de obra.

La aplicación de la fórmula de costo promedio por beneficiario o área de enfoque atendida, considera los informes definitivos de 2021, 2022, 2023 y 2024, carpeta ejercicio del gasto y carpeta destino del gasto del SRFT. En este sentido, para la variable del Gasto total de inversión ejecutado en el Programa presupuestario (GI) se consideró el momento ejercido de la primera carpeta, mientras que para la variable de la cantidad de población o área de enfoque atendida (PA) fue considera la segunda carpeta, es decir los hombres y mujeres atendidas.

$$CPBA = \frac{GI}{PA}$$

$$CPBA = \frac{\$297,019,796.79}{28,707} \quad \$10,346.60$$

**Nota:** Para efectos de ejemplificar la aplicación de la fórmula del costo promedio por beneficiario atendido se muestra solo el resultado del ejercicio fiscal 2024, presentándose los resultados de los ejercicios fiscales 2021, 2022 y 2023 en la Tabla 21.

En donde

CPBA: Costo promedio por beneficiario o área de enfoque atendida.

GI: Gasto de total de inversión ejecutado en el Pp en el año evaluado (2024).

PA: Cantidad de población o área de enfoque efectivamente atendida o beneficiada con los bienes y servicios generados con recursos del Fondo, a través del Pp.

**Tabla 21. Costo-efectividad del FAISMUN en el período 20201- 2024**

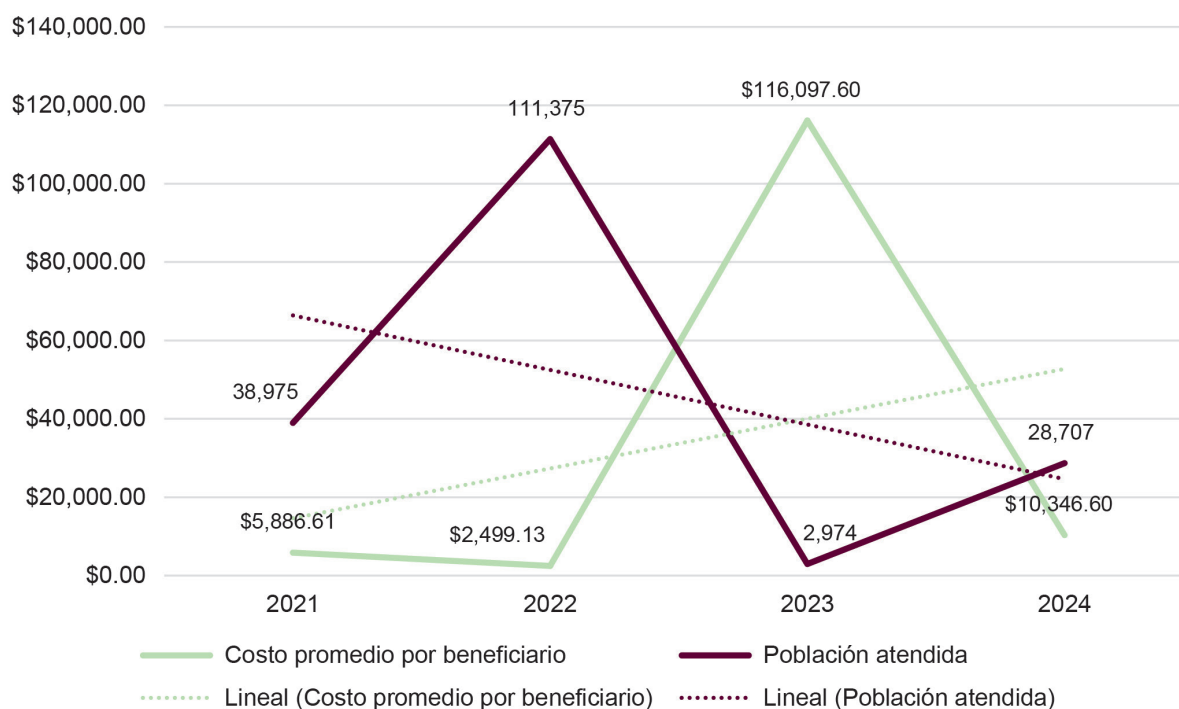
Ejercicio Fiscal Analizado	Gasto de Inversión (Ejercido)	Población Atendida	Costo promedio por beneficiario o área de enfoque atendida
<b>2024</b>	297,019,796.79	28,707	\$10,346.60
<b>2023</b>	345,274,255.68	2,974	\$116,097.60
<b>2022</b>	278,341,135.16	111,375	\$2,499.13
<b>2021</b>	229,430,818.72	38,975	\$5,886.61

**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información de los informes definitivos del ejercicio fiscal 2021, 2022, 2023 y 2024, carpeta ejercicio del gasto y carpeta destino del gasto, SRFT.

Como se observa en la Tabla 21, el costo promedio por beneficiario atendido en el ejercicio fiscal 2021 fue de 5,886.61 pesos, por su parte, en 2022 correspondió a 2,499.13 pesos, el cual fue menor al compararlo con el 2021 ya que se atendió una mayor población. En lo que corresponde al ejercicio fiscal 2023, se registra el mayor costo promedio por beneficiario del periodo analizado el cual ascendió a 116,097.60 pesos, ya que en este año se presenta la menor población atendida y se registra el mayor gasto de inversión. Por último, en 2024 el costo promedio por beneficiario atendido ascendió a 10,346.60 pesos, el cual es menor en comparación con el año inmediato anterior, no obstante, fue el segundo ejercicio fiscal con mayor costo por beneficiario atendido.

En suma el costo promedio por beneficiario atendido ha tenido variaciones en el periodo analizado, esto se debe principalmente a la población atendida y a la asignación de recursos del FAISMUN, de modo que se puede concluir que 2022 fue el ejercicio fiscal que presentó un mayor número de población atendida con relación al monto ejercido, mientras que en el ejercicio 2023 se atendió el menor número de población objetivo con los recursos ejercidos, lo que generó el mayor costo promedio por beneficiario atendido (ver Figura 7).

**Figura 7. Comportamiento del costo promedio por beneficiario atendido y población atendida con recursos del FAISMUN municipio de Juárez 2021 – 2024.**



**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información de la Tabla 21 de la presente evaluación.

Con el propósito de mejorar el análisis del costo promedio por beneficiario atendido, se recomienda elaborar un documento institucional donde se defina una metodología para la cobertura de atención delimitando y puntualizando de manera clara y oportuna la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida con los recursos del FAISMUN.

**Pregunta 17. Calcular la frontera de posibilidades de producción, la frontera eficiente y la eficiencia técnica del Ente Público que ejecuta los recursos del Fondo que se evalúa, utilizando como base el análisis envolvente de datos.**

**Respuesta:**

Para el cálculo de las Eficiencias Técnicas (relativas) del Método Envolvente de datos<sup>62</sup> (DEA, por sus siglas en inglés), fue necesario calcular los puntos de *Eficiencia* para cada ejercicio fiscal entre 2021 y 2024 relativos al FAISMUN. Dichos puntos vienen dados por las coordenadas con la intersección en la Frontera Eficiente<sup>63</sup>.

Dicho lo anterior, con relación a los gráficos utilizados, la línea gruesa en color negro representa la Frontera Eficiente, que en conjunto con las líneas delgadas hacen a la Frontera de Posibilidades de Producción (FPP), la cual indica el límite de las posibilidades que la dependencia puede lograr dadas las condiciones actuales; en tanto que la Frontera Eficiente son los puntos óptimos de dichas posibilidades. Para poder ampliar la FPP, es necesario contar con innovaciones o a su vez, que haya crecimiento económico.

Para el caso del FAISMUN, el cálculo de la Eficiencia Técnica (relativa) se realizó con un *input* correspondiente al recurso ejecutado del Gasto Federalizado del Fondo para el municipio de Juárez durante el periodo del 2021 al 2024, y dos *outputs* correspondientes a la cantidad de proyectos ejecutados en los rubros de “otros proyectos” y en “urbanización”, que representan el *output 1* y el *output 2*, respectivamente.

En ese sentido y luego del análisis, se identifica que los ejercicios fiscales más eficientes resultaron ser el 2021<sup>64</sup> y el 2023<sup>65</sup>, ya que, en dichos años se utilizaron los recursos de mejor manera al realizar 76 proyectos en el rubro de “urbanización” (2021) con una cantidad de recursos prudente con respecto al periodo de análisis y ocho proyectos en el rubro de “otros proyectos”, optimizando los recursos de esta manera para el mismo año. Asimismo, durante el 2023 se optimizaron los recursos de tal manera que se lograron proyectos estratégicos en ambos rubros analizados.

Con respecto al ejercicio fiscal 2022<sup>66</sup>, se observa que se alcanzó una Eficiencia Técnica del 25.22%

<sup>62</sup> El Análisis envolvente de datos utiliza métodos de programación lineal matemática para construir la frontera. El término envolvente viene del hecho de que la frontera estimada envuelve a las observaciones de la muestra, de tal manera que estas se encuentren en o debajo de la frontera estimada. La eficiencia de las unidades de decisión se analiza tomando en consideración los insumos utilizados y los productos obtenidos en el proceso de producción.

<sup>63</sup> El análisis de frontera conocido también como análisis envolvente de datos (DEA), es una técnica que permite comparar las eficiencias relativas entre las unidades operativas ejecutoras de procesos al interior de una organización. En: Evaluación del Gasto y la Gestión Pública. Pág. 77-85. [https://www.academia.edu/33487748/Evaluaci%C3%B3n\\_del\\_Gasto\\_y\\_la\\_Gesti%C3%B3n\\_P%C3%ABlica](https://www.academia.edu/33487748/Evaluaci%C3%B3n_del_Gasto_y_la_Gesti%C3%B3n_P%C3%ABlica)

<sup>64</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo, Destino del Gasto, ejercicio fiscal 2021.

<sup>65</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo, Destino del Gasto, ejercicio fiscal 2023.

<sup>66</sup> Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública, informe definitivo, Destino del Gasto, ejercicio fiscal 2022. Información de Gabinete.

respecto a los años eficientes, debido principalmente por la relación entre la cantidad de proyectos ejecutados en ambos rubros analizados y a los recursos que fue el mayor monto reportado como ejecutado durante el periodo de análisis; además, gráficamente se puede observar que su línea de tendencia no cruza la Frontera Eficiente, y el cruce se origina fuera de la recta de los años eficientes, lo que propicia que dadas las condiciones actuales, no es posible lograr el máximo de eficiencia ya que, el punto correspondiente al 2022 se encuentra por arriba de la FPP, no obstante, se tienen que aplicar distintas estrategias de mejora para que el año se encuentre en su punto más óptimo posible.

Durante el ejercicio fiscal 2024<sup>67</sup> se logró el 6.12% con respecto a los años eficientes, dado que en el ejercicio fiscal disminuyeron de manera significativa sus recursos ejecutados en términos reales, esto en comparación con el año previo, y además, no se lograron proyectos estratégicos en los rubros analizados. Gráficamente se observa que su punto eficiente tampoco cruza por en medio de la Frontera Eficiente y, dadas las condiciones actuales, no es posible lograr el máximo de eficiencia modificando su operación, ya que, la intersección se da por arriba en la Frontera Eficiente, por lo que es necesario aplicar innovaciones o mejoras tecnológicas para lograr el máximo de su eficiencia.

<sup>67</sup> Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe 4to trimestre, Destino del Gasto, ejercicio fiscal 2024. Información de Gabinete.

## Tema 6. Mejora de la gestión

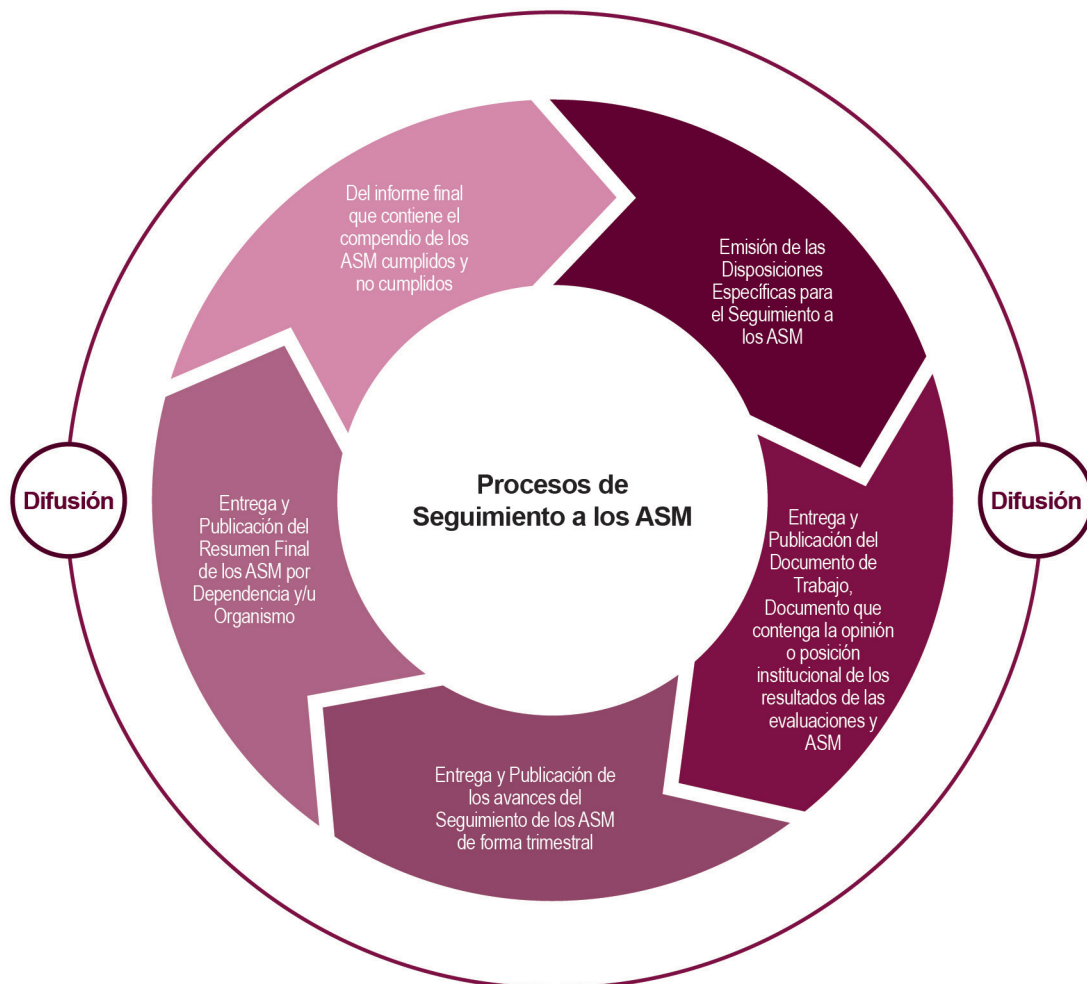


**Pregunta 18: ¿Las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación 2023 fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora?**

**Respuesta: Sí.**

El municipio de Juárez dispone de un mecanismo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora<sup>68</sup> (ASM) de los procesos de evaluación efectuados, en este sentido, en dicho mecanismo se define el proceso que deberá implementarse para una adecuada identificación, análisis y clasificación de los ASM, así, en la Figura 8 se muestra el proceso de seguimiento.

**Figura 8. Proceso de seguimiento de los ASM derivado de los procesos de evaluación, municipio de Juárez**



**Fuente:** Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las evaluaciones a programas presupuestarios, fondos y programas de gasto federalizado y gasto estatal de la administración pública del municipio de Juárez, Estado de Chihuahua.

<sup>68</sup> Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Información de Gabinete.



Como se observa en la Figura 8 mediante el proceso de seguimiento de los ASM se deben identificar los resultados y recomendaciones de los informes de evaluación externa que permita definir los ASM, asimismo, se debe redactar la opinión de la dependencia u organismo mediante el documento de posicionamiento institucional, además de seleccionar y clasificar los ASM por tipo de actor responsable de su atención y por su nivel de prioridad.

De esta forma, el municipio de Juárez estableció una Evaluación de Procesos para los recursos del FAISMUN<sup>69</sup> en el ejercicio fiscal 2023, por lo que emitió y publicó en la página oficial del municipio el informe de evaluación en el cual quedaron asentadas 8 recomendaciones. La Tabla 22 presenta las recomendaciones que fueron consideradas por el municipio en el Anexo DOCDOI Documento de Opinión Institucional<sup>70</sup>.

**Tabla 22. Recomendaciones consideradas como ASM atendidas**

No.	Recomendación informe de evaluación 2023	Considerada como ASM (Sí/No)	Atendida (Sí/No)	Comentario
1	Alinear el objetivo general de la Dirección General de Planeación y Evaluación de con la misión y visión de tal manera que se vincule con los resultados que se espera alcanzar con la oferta de bienes y/o servicios, al igual que el impacto que se pretende lograr en los beneficiarios mediante la aplicación de sus acciones.	No	No	N/D
2	Elaborar un diagnóstico situacional institucional con el fin de establecer cuáles son las principales problemáticas que presenta la población en materia de infraestructura social y con ello impactar en el rezago de infraestructura social atendiendo las principales problemáticas.	Sí	Sí	N/D
3	Fortalecer los procesos de planeación de manera que no existan diferencias en los montos de la MIDS, el Programa de Obra Anual 2023 y el Reporte de Obra Pública 2023 lo cual a su vez evite observaciones y coadyuve a una mayor transparencia y rendición de cuentas.	No	No	No se puede igualar el Fondo destinado en la MIDS, pues el sistema de captura, se cerró el 03 de diciembre de 2023 según los lineamientos publicados en el Diario Oficial de la Federación Anexo A Calendario de actividades 2023 y los recursos son a disposición del mismo fondo en rendimientos hasta el 31 de diciembre del año fiscal (2.6.1 de los lineamientos) así como también de posibles convenios con otros fondos y/o de disposición de recursos municipales.

<sup>69</sup> Informe de la Evaluación de Procesos para los recursos del FAISMUN, ejercicio fiscal evaluado 2023. Información de Gabinete.

<sup>70</sup> Documento de Opinión Institucional de las recomendaciones emitidas en el informe de evaluación de los recursos del FAISMUN, Anexo DOCDOI. Información de Gabinete.

No.	Recomendación informe de evaluación 2023	Considerada como ASM (Sí/No)	Atendida (Sí/No)	Comentario
4	Elaborar un manual o lineamiento específico para la administración y operación de los proyectos de inversión que son financiados con recursos del Fondo lo cual permita una gestión y operación eficaz y eficiente de los recursos.	Sí	En Proceso	Se elaborará un manual como propuesta y se enviará a revisión de la Dirección de Planeación y Evaluación para su seguimiento y aprobación del COPLADEM.
5	Programar un calendario anual de capacitaciones sobre los procesos y actividades para la administración interna de los recursos del FAISMUN de manera que todos los involucrados conozcan la forma en que se operan los recursos y, con ello, se mejore el desempeño del FAISMUN.	No	No	La capacitación se lleva a nivel Federal, mediante el acceso de aplicaciones, a calendario y disposición de gobierno Federal que son convocadas por la Secretaría de Bienestar y por la Coordinación de Desarrollo Municipal del Gobierno del Estado de Chihuahua, quienes invitan a todos los municipios y a sus representantes que son: Presidente Municipal, Representante Asignado que es el Director de Planeación y Evaluación y a cada una de las dependencias involucradas.
6	Desarrollar e implementar un mecanismo que permita conocer tanto la satisfacción de los beneficiarios con las obras financiadas con recursos del FAISMUN como sus sugerencias de manera que se mejore el proceso de planificación, desarrollo y conclusión de las obras.	No	No	Existe el mecanismo en los anexos de la Secretaría de Bienestar. No es atribución de la Dirección de Control de Inversiones el aplicar la encuesta de satisfacción, si no el de dar seguimiento al proceso para que lo realicen otras dependencias Páginas 45 y 46.
7	Definir y dar seguimiento adecuadamente a las metas de los indicadores de la MIR Federal del FAISMUN con el objetivo de mejorar el desempeño de los recursos.	No	No	Según los Lineamientos en su inciso 2.8 llamado "Criterios para la planeación de los recursos del FAIS", se podrán ir modificando conforme se vayan planeando, cubriendo los porcentajes que ahí se estipula. Los proyectos de inversión se consideran como propuestas, ya que de un listado de obras se van eligiendo de acuerdo a su factibilidad y presupuesto disponible, esto hace que un proyecto propuesto puede ser sustituido por uno, dos o más proyectos factibles y de menor presupuesto, o también ser eliminado para complementar a uno mayor.

No.	Recomendación informe de evaluación 2023	Considerada como ASM (Sí/No)	Atendida (Sí/No)	Comentario
8	Fortalecer el seguimiento del ejercicio de los recursos del Fondo, estableciendo acciones que permitan comprometer o devengar la totalidad de los recursos mejorando consigo la eficacia en su aplicación.	Sí	En Proceso	Se elaborará un manual como propuesta y se enviará a revisión de la Dirección General de Planeación y Evaluación.

N/D es igual a No Disponible

**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información del informe de Evaluación de Procesos de los recursos del FAISMUN, ejercicio fiscal 2023 y del Anexo DOCDOI Documento de Opinión Institucional.

De la Tabla 22 se observa que, de las ocho recomendaciones emitidas en el informe de evaluación de los recursos del FAISMUN, tres fueron consideradas como ASM. Asimismo, se identificó que dos de los tres ASM se encuentran en proceso de atención y se encuentra atendido el correspondiente a la elaboración de un diagnóstico situacional con el fin de establecer las principales problemáticas que presenta la población en materia de infraestructura social.

Por otro lado, se observa que cinco recomendaciones no fueron consideradas como ASM, estableciendo solo en cuatro de ellas un comentario justificativo del porque no se dará la atención correspondiente.

Así, se puede concluir que el municipio de Juárez clasifica las recomendaciones derivadas de los informes de evaluación de acuerdo con las Disposiciones Específicas para el Mecanismo de Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los procesos de evaluación de los Fondos y Programas de Gasto Federalizado.

**Pregunta 19. ¿Los aspectos susceptibles de mejora definidos como producto del análisis de las recomendaciones son pertinentes con éstas e incluyen las actividades necesarias para su cumplimiento?**

**Respuesta: Sí, parcialmente.**

De acuerdo con las disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento a los ASM<sup>71</sup> derivados de las evaluaciones a Fondos o programas de gasto federalizado se debe elaborar un documento de trabajo<sup>72</sup> (Anexo DOCdTRA), dónde se plasmarán los compromisos asumidos para el adecuado seguimiento e implementación de los ASM, las principales actividades a desarrollar, la identificación de las áreas involucradas y los plazos de ejecución para la solución de los ASM.

En ese sentido, en la Tabla 23 se muestra la congruencia entre las recomendaciones emitidas en el informe de evaluación y los ASM definidos por las dependencias responsables del municipio de Juárez, así como si los ASM se encuentran redactados en términos de un compromiso, si son relevantes para el logro de los objetivos del Fondo, si disponen de al menos tres actividades para su cumplimiento y si el tipo de actores involucrados corresponde con el documento definido.

**Tabla 23. Apego de la definición de los ASM a lo establecido en el mecanismo**

No.	ASM	Existe congruencia entre la(s) recomendación(es) emitida(s) y el ASM definido (Sí/No)	Redacción del ASM en términos de un compromiso (Sí/No)	Es relevante, para el logro de los objetivos del programa público evaluado (Sí/No)	Dispone de al menos tres actividades para su cumplimiento (Sí/No)	El tipo de actores involucrados corresponde con el documento de trabajo definido (Sí/No)	Comentario
1	Elaborar un diagnóstico situacional institucional con el fin de establecer cuáles son las principales problemáticas que presenta la población en materia de infraestructura social y con ello impactar en el rezago de infraestructura social atendiendo las principales problemáticas.	Sí	Sí	Sí	No	Sí	N/D
2	Elaborar un manual o lineamiento específico para la administración y operación de los proyectos de inversión que son financiados con recursos del Fondo lo cual permita una gestión y operación eficaz y eficiente de los recursos.	Sí	Sí	Sí	No	Sí	131

<sup>71</sup> Informe de la Evaluación de Procesos para los recursos del FAISMUN, ejercicio fiscal evaluado 2023. Información de Gabinete.

<sup>72</sup> Documento de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora, Anexo DOCdTRA. Información de Gabinete.

No.	ASM	Existe congruencia entre la(s) recomendación(es) emitida(s) y el ASM definido (Sí/No)	Redacción del ASM en términos de un compromiso (Sí/No)	Es relevante, para el logro de los objetivos del programa público evaluado (Sí/No)	Dispone de al menos tres actividades para su cumplimiento (Sí/No)	El tipo de actores involucrados corresponde con el documento de trabajo definido (Sí/No)	Comentario
3	Fortalecer el seguimiento del ejercicio de los recursos del Fondo, estableciendo acciones que permitan comprometer o devengar la totalidad de los recursos mejorando consigo la eficacia en su aplicación.	Sí	Sí	Sí	No	Sí	N/D

N/D es igual a No Disponible

**Fuente:** Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de los procesos de evaluación de Fondos y Programas del Gasto Federalizado, 2024 y Anexo DOCdTRA.

Como se observa en la Tabla 23 existe congruencia entre la recomendación emitida en el informe de evaluación y la definición del ASM por las dependencias responsables en los tres casos, asimismo, todos los ASM se encuentran redactados en términos de un compromiso y son relevantes para el logro de los objetivos del FAISMUN, además los actores involucrados corresponden con el documento de trabajo dado que para el primer ASM el área responsable es la DGPE y la DGOP y para el segundo y tercero el área responsable es la Dirección de Control de Inversiones de la DGPE.

No obstante, es importante mencionar que los tres ASM no cuentan con la definición de al menos tres actividades para su cumplimiento, al haber establecido solo una actividad para cada ASM. En la Tabla 24 de la pregunta metodológica 20 se definen las actividades para cada uno de los ASM.

Por lo anterior, se recomienda la definición de por lo menos tres actividades que por su grado de importancia y relevancia permitan un cumplimiento eficiente de cada uno de los ASM definidos y con ello mejorar la gestión y los resultados del FAISMUN.

**Pregunta 20. ¿Los reportes trimestrales de avance del Programa de Mejora de la Gestión reflejan el cumplimiento de las actividades programadas para los ASM?**

**Respuesta: Sí, parcialmente.**

De conformidad con el mecanismo de seguimiento de los ASM emitido por el municipio de Juárez el responsable del seguimiento de los ASM deberá vigilar su cumplimiento según lo establecido en el “Documento de trabajo Anexo DOCdTRA”. Asimismo, deberá realizar el seguimiento oportuno hasta su conclusión, con base en las fechas establecidas en el cronograma de seguimiento y publicación.

En lo que corresponde a los aspectos institucionales, interinstitucionales o intergubernamentales, dicho mecanismo establece que los responsables del seguimiento deberán especificar el área coordinadora del ASM, para que esta pueda realizar las gestiones necesarias para su cumplimiento de conformidad con el Formato de Avance de Seguimiento “Anexo DOCdASM”<sup>73</sup>.

La Tabla 24 presenta las actividades definidas por las dependencias del municipio de Juárez para los tres ASM, así como la fecha de conclusión y si la actividad se concluyó en la fecha programada.

**Tabla 24. Cumplimiento de avance de actividades de ASM 2024**

Aspecto Susceptible de Mejora	Actividad	Fecha de conclusión	La actividad se concluyó en la fecha programada (Sí/No)	Comentario
Elaborar un diagnóstico situacional institucional con el fin de establecer cuáles son las principales problemáticas que presenta la población en materia de infraestructura social y con ello impactar en el rezago de infraestructura social atendiendo las principales problemáticas.	Se implementará la segunda etapa del diagnóstico el cual consistirá en identificar las zonas a intervenir, así como la población objetivo.	27/12/2025	Sí	N/D
Elaborar un manual o lineamiento específico para la administración y operación de los proyectos de inversión que son financiados con recursos del Fondo lo cual permita una gestión y operación eficaz y eficiente de los recursos.	Se elaborará un manual como propuesta y se enviará a revisión de la Dirección de Planeación y Evaluación para su seguimiento y aprobación en el COPLADEMUN	27/12/2025	En proceso	N/D
Fortalecer el seguimiento del ejercicio de los recursos del Fondo, estableciendo acciones que permitan comprometer o devengar la totalidad de los recursos mejorando consigo la eficacia en su aplicación.	Se elaborará un manual como propuesta y se enviará a revisión de la Dirección de Planeación y Evaluación para su seguimiento y aprobación del COPLADEMUN.	27/12/2024	En proceso	N/D

**Fuente:** Elaborado por INDETEC con información del documento de seguimiento de los ASM “Anexo DOCdASM, 2024.

Como se observa, para el primer ASM relativo a la elaboración de un diagnóstico situacional se definió la actividad correspondiente a la identificación de las zonas a intervenir y la población objetivo, con fecha de conclusión el 27/12/2025. No obstante, en el formato de seguimiento de los ASM se establece que el porcentaje de avance de la actividad corresponde al 100%, por lo que se puede asumir que la actividad

<sup>73</sup> Documento de Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora, Anexo DOCdASM. Información de Gabinete.

se concluyó antes de la fecha programada debido a que el formato estipula que el documento ya fue entregado. No obstante, no se cuenta con evidencia documental que permita verificar su realización de manera oportuna.

Por su parte, para el segundo ASM la actividad establecida es la elaboración de la propuesta de un manual para la administración y operación de los proyectos de inversión, el cual se enviará a la Dirección de Planeación y Evaluación para su revisión y al COPLADEMUN para su seguimiento y aprobación. Dicha actividad tiene como fecha de conclusión el 27/12/2025, por lo que su conclusión se encuentra en proceso considerando que según el documento de seguimiento de los ASM tiene un porcentaje de avance del 80%.

Como se observa, se definió una actividad única para el segundo ASM, consistente en la elaboración del manual de forma general, no obstante, no se definieron actividades específicas que coadyuven a su elaboración, debido a que el ASM se estableció como un aspecto interinstitucional por lo que su atención debe contar con la participación de unidades administrativas ubicadas en otras dependencias.

Finalmente, para el tercer ASM se definió la actividad correspondiente a la elaboración de una propuesta de manual para el seguimiento del ejercicio de los recursos del Fondo, el cual se enviará a la Dirección de Planeación y Evaluación para su revisión y al COPLADEMUN para su seguimiento y aprobación. La fecha de conclusión de dicha actividad se estableció para el 27/12/2025, por lo que se encuentra en proceso de cumplimiento con un avance del 80%, de conformidad con el documento de seguimiento de los ASM. Pese a que el seguimiento de esta actividad es oportuno, resulta recomendable que se definan más actividades para el seguimiento de los ASM, las cuales por su grado de importancia y relevancia permitan un cumplimiento eficiente del ASM.

Por lo anterior, se recomienda generar evidencia documental que permita verificar el cumplimiento del ASM de acuerdo a lo estipulado en el mecanismo de seguimiento de ASM del municipio de Juárez lo cual permita fortalecer la generación de resultados del FAISMUN.



# Conclusiones



## Conclusiones

Los recursos del FAISMUN son una fuente de ingresos sumamente importante para los municipios, permitiéndoles planificar y desarrollar proyectos de infraestructura básica para mejorar las condiciones de vida de la población que más lo necesita, en este sentido, la Ley de Coordinación Fiscal y los Lineamientos del Fondo son los principales cuerpos jurídicos que regulan la planificación, destino y ejercicio de los recursos.

Al efecto, de conformidad con el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal los recursos del Fondo deben ser destinados para el *“financiamiento de obras, acciones sociales básicas e inversiones que benefician a la población que se encuentra en condiciones de pobreza extrema, rezago social y en zonas de atención prioritaria”*, debiendo, además destinarse dichos recursos en los rubros siguientes: *“agua potable, alcantarillado, drenaje y letrinas, urbanización, electrificación rural y de colonias pobres, infraestructura básica del sector salud y educativo, mejoramiento de vivienda, así como mantenimiento de infraestructura”*.

De esta manera, los recursos del FAISMUN son distribuidos por la Federación a través de la SHCP a las Entidades Federativas y de estas a los municipios. En este sentido, en el 2024 el Estado de Chihuahua recibió por concepto de FAISMUN la cantidad de 1,612,035,056.00 pesos de los cuales correspondió al municipio de Juárez un monto total de 309,616,847.00 pesos.

Por lo anterior, el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 planificó y ejecutó 108 proyectos, de los cuales, 8 fueron implementados bajo el rubro de agua y saneamiento, 6 en el rubro de infraestructura básica del sector educativo, 25 de urbanización y 69 de otros proyectos (gastos indirectos), con un monto total ejercido de 297,019,795.35 pesos, beneficiando de manera directa a la población que habita en Zonas de Atención Prioritaria urbanas y rurales.

### I. Institucionalidad

La DGOP del municipio de Juárez, cuenta con la declaración de la misión, visión y objetivo estratégico. A través de la Dirección de Urbanización y la Dirección de Edificación se efectúa un análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, la cual forma parte de la planeación estratégica, sin embargo, esta información se encuentra en documentos independientes. Por lo que se concluye que no se cuenta con Plan o Programa de desarrollo Institucional de forma integrada que defina objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores que permitan medir los resultados que se quieren alcanzar institucionalmente.

Por otro lado, el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal es el responsable de seleccionar las principales obras y acciones que serán implementadas y financiadas con recursos del FAISMUN que considera las propuestas de obra de la ciudadanía, asimismo, en los ejes 4 Orden Territorial y Urbano” y 5 “Justicia Social y Equidad de Género” del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024 se dispone de diagnósticos situacionales en donde se especifican las principales problemáticas con las que cuenta el municipio en materia de urbanización e infraestructura educativa, no obstante, no se cuenta con un

diagnóstico situacional institucional en donde se identifique de manera clara y precisa las principales problemáticas que tiene la población juarense en materia de infraestructura básica.

Los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes de la MIR Federal del FAISMUN se encuentran vinculados con objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2022 de Juárez. Por otro lado, se identificó que los Programas de Urbanización y Edificación son financiados con recursos del Fondo; en el programa de urbanización los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes se vinculan de manera directa con la MIR Federal del Fondo, mientras que los Objetivos de Fin y Componentes 02 y 05 del Programa de Urbanización se vinculan directamente con la MIR Federal, sin embargo, en el objetivo de Propósito no se observa dicha vinculación.

En lo que corresponde a la validación de la coherencia y viabilidad de los programas de Urbanización y Edificación, se concluye que las actividades establecidas para los Componentes no son las necesarias y las suficientes para la entrega eficiente de los Componentes, por su parte, los Componentes no son los suficientes para un cumplimiento oportuno del Propósito, asimismo, los objetivos definidos para los cuatro niveles de la Matriz de ambos Programas no cumplen con las reglas de sintaxis establecidos en la Guía para la Elaboración de la MIR de la SHCP y la Metodología para el Sistema de Evaluación del Desempeño del Municipio de Juárez. Finalmente, los supuestos definidos no corresponden a factores externos que pueden poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos.

Finalmente, se identificó que existe congruencia entre los proyectos de infraestructura social realizados en el municipio de Juárez y las disposiciones establecidas en la normatividad aplicable al Fondo.

## **II. Gestión Operativa**

Los procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN están documentados a través del Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación, en los procedimientos para la integración de proyectos de inversión municipal; para la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de inversión municipal en el AEFO; y para la ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión municipal. Asimismo, se sustentan en el Manual de Organización y Procedimientos de la Tesorería Municipal en el procedimiento del manejo de fondos de Programas de Inversión y en la Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión donde se establecen una serie de procesos para la liberación de recursos para la ejecución de los proyectos que son financiados con recursos del FAISMUN.

Por su parte, se identificó que existe congruencia con la normatividad aplicable al fondo al analizar los procesos establecidos en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación y la Tesorería Municipal, así como en la Guía Básica para la Ejecución de Presupuesto de Inversión.

Respecto a los procesos de gestión para realizar la entrega/recepción de los proyectos de obra que son financiados con recursos del FAISMUN a los beneficiarios, se concluye que la DGPE y la Dirección General de Obras Públicas establecen el proceso determinado en la Guía para la Promoción

y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN, implementando el Formato 4 *Acta de entrega/recepción* de los anexos de participación social.

Finalmente, los recursos del FAISMUN fueron transferidos en tiempo y forma por parte de la SHCP a la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua y de esta a la Tesorería Municipal, apegándose al calendario de ministraciones publicado en el Diario Oficial de la Federación y en el Periódico Oficial del Estado, lo cual permitió que los entes públicos responsables de la gestión y operación de los recursos del Fondo efectuaran los proyectos de obras sin contratiempos.

### III. Gestión Evaluativa

El municipio de Juárez en apego a la normatividad aplicable a los recursos del FAISMUN utiliza el SRFT para reportar el ejercicio de los recursos, en el cual captura la información financiera y el avance de los recursos bajo los momentos contables del gasto: aprobado, modificado, comprometido, devengado, ejercido y pagado, asimismo, se reporta el avance físico-financiero de los proyectos y programas de inversión y los resultados alcanzados de las metas de los indicadores de la MIR Federal que deben ser reportadas por el municipio.

Por su parte, la Tesorería del municipio cuenta con el Sistema AEFO mediante el cual se realiza un control oportuno de los pagos de las obras y acciones que son implementadas y financiadas con recursos del FAISMUN, optimizando el ejercicio de los recursos. Asimismo, el municipio de Juárez, a través de su portal oficial de internet, pone a disposición de la población la información concerniente a los objetivos e indicadores de los programas municipales financiados con recursos del Fondo, así como los resultados de las evaluaciones y el mecanismo de seguimiento a los ASM derivados de los procesos de evaluación.

### IV. Eficacia

En el 2024, el municipio de Juárez implementó un total de 108 proyectos, de los cuales 8 fueron en el rubro de agua y saneamiento, 6 en infraestructura básica del sector educativo, 25 en urbanización y 69 de otros proyectos, estos últimos relativos a la implementación de gastos indirectos, es decir, para la contratación de servicios de diseño, arquitectura, ingeniería y actividades relacionadas, así como servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión, con un gasto total de 297,019,796.79 pesos.

Respecto al cumplimiento de las metas de la MIR Federal del FAISMUN, el municipio reportó en el SRFT tres indicadores a nivel de actividad: el primero de ellos corresponde al “Porcentaje de otros proyectos registrados en la MIIDS” el cual tuvo una meta programada en el ejercicio fiscal 2024 de 50 y una meta alcanzada de 63.88 con una variación porcentual de -27.76%; el segundo corresponde al “Porcentaje de proyectos de contribución directa registrados en la MIDS” con una meta programada de 20.75 y una meta alcanzada de 12.96 representando una variación porcentual de -37.54%; y el tercer indicador denominado “Porcentaje de proyectos complementarios registrados en la MIDS” con una meta programada de 29.24, una meta alcanzada de 23.14 y una variación porcentual de 20.86%. De lo

anterior se concluye que no se cumplió con las metas programadas para los tres indicadores al estar fuera del rango de  $\pm 10\%$ .

Por su parte, el comportamiento de los recursos del Fondo en el periodo de 2021 – 2024 mostró un comportamiento al alza en términos reales en 2022 y 2023, en 2022 se presentó una variación porcentual real de 13.68% en comparación con 2021, mientras que en 2023 se presentó una variación porcentual al alza de 18.17% en comparación con 2022. Por otro lado, en 2024 existió una variación real a la baja de -17.91% en comparación con 2023. Asimismo, en cuanto a la eficiencia en el ejercicio de los recursos del FAISMUN, en 2021, 2022, 2023 y 2024 se pagó el 100% del presupuesto modificado.

## V. Eficiencia

La relación costo-efectividad del FAISMUN en 2024 fue de 0.08 lo cual de conformidad con los valores ponderados representó un resultado rechazable, esto se debió a que la población atendida con relación a la población objetivo fue baja. Por otra parte, el costo promedio por beneficiario atendido en dicho año fue de 10,346.60 pesos.

De acuerdo con el cálculo de la frontera de posibilidades de producción, la frontera eficiente y la frontera técnica en el periodo de 2021 – 2024, los ejercicios fiscales más eficientes resultaron ser el 2021 y el 2023, ya que en dichos años se utilizaron los recursos de mejor manera al realizar 76 proyectos en el rubro de urbanización (2021) y ocho proyectos en el rubro de otros proyectos, optimizando los recursos de esta manera para el mismo año. Asimismo, durante el 2023 se optimizaron los recursos de tal manera que se lograron proyectos estratégicos en ambos rubros analizados. Mientras que en 2024 se logró el 6.12% con respecto a los años más eficientes, dado que disminuyeron de manera significativa los recursos ejecutados en términos reales.

## VI. Mejora de la Gestión

El municipio de Juárez dispone de un mecanismo para el seguimiento de los ASM derivados de procesos de evaluación. En este sentido, de las ocho recomendaciones que fueron emitidas en el informe de evaluación del ejercicio fiscal 2023, tres fueron clasificadas para su atención. Por otra parte, se identificó que no se definieron al menos tres actividades lo cual no permite el eficiente cumplimiento de los aspectos a mejorar. Finalmente, de los tres ASM clasificados para su atención, uno presenta un avance concluido de acuerdo con la fecha programada para su atención, mientras que dos se encuentran en proceso de implementación. No obstante, no se cuenta con evidencia documental sobre su realización y los avances de los ASM dictaminados para su implementación.

# Anexos





# Anexo DEA



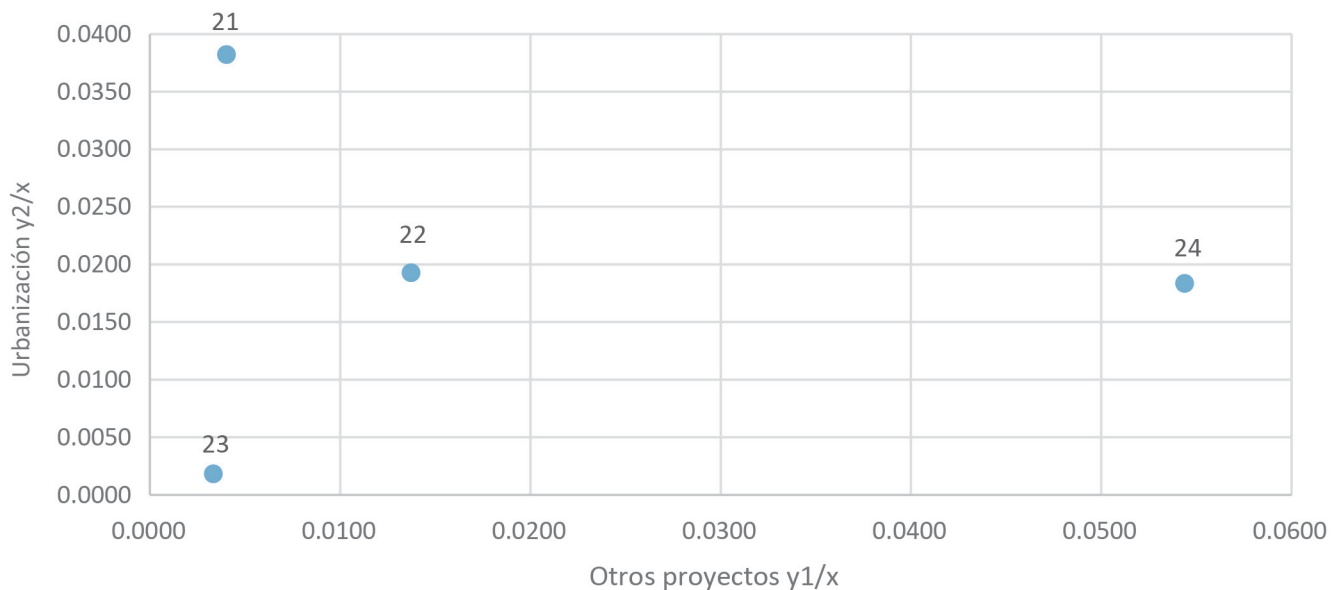
Paso a paso para calcular la Eficiencia Técnica (relativa) para 1 input y 2 outputs, en este caso para analizar la eficiencia técnica del recurso del Gasto Federalizado del FAISMUN para el municipio de Juárez durante el periodo del 2021 al 2024, de acuerdo con la cantidad de proyectos ejecutados en los rubros de seguridad y; en el rubro de urbanización, tal como se muestra a continuación.

Año	Recurso ejecutado precios corrientes	Recurso ejecutado precios constantes	Input	output 1	output 2
			Proyectos		
			Otros proyectos	Urbanización	
2021	\$229,430,818.68	\$ 200,981,844.89	8	76	
2022	\$176,159,099.35	\$ 144,598,786.63	20	28	
2023	\$333,783,709.71	\$ 261,008,719.45	9	3	
2024	\$169,488,385.13	\$ 126,475,819.34	69	25	

- Se deberán calcular los índices dados por el cociente entre el factor de producción (input) y cada uno de los productos (outputs) y, con ello, identificar el valor más alto en cada índice que corresponde al más eficiente de su conjunto. Posteriormente, se grafican los índices dados en donde ( $y_1/x$ ) corresponde al eje X y ( $y_2/x$ ) corresponde al eje Y.

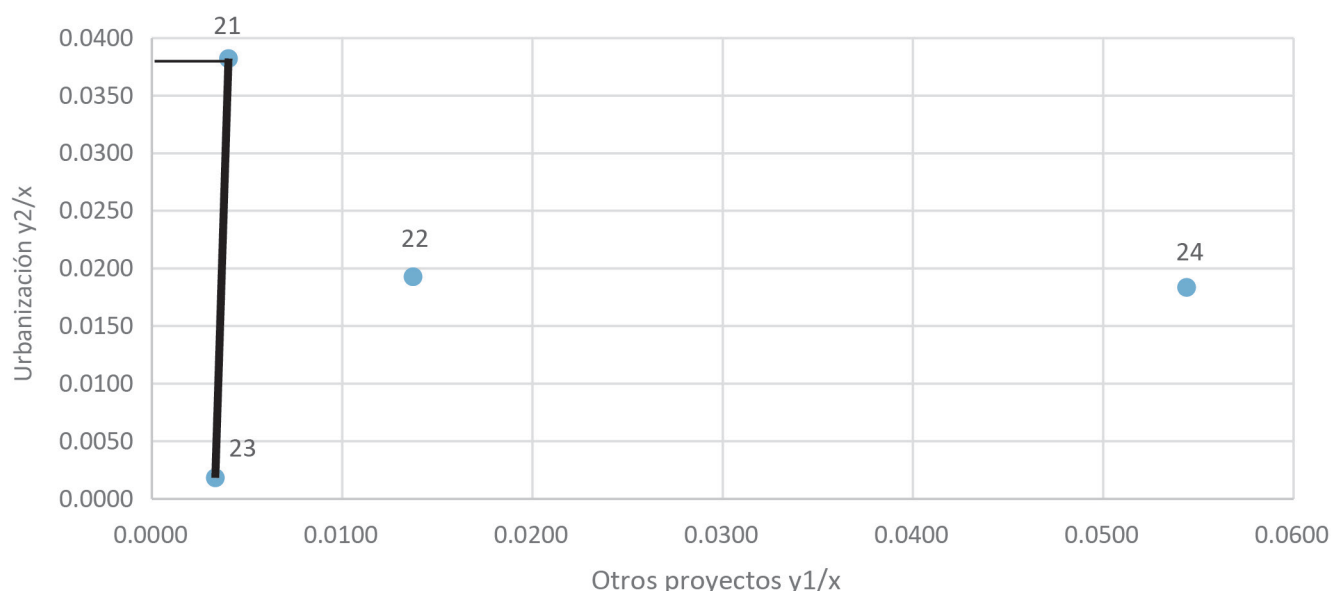
Año	Millones de pesos corrientes	Millones de pesos constantes	$y_1/x$	$y_2/x$
21	\$ 2,294.31	\$ 2,009.82	0.0040	0.0378
22	\$ 1,761.59	\$ 1,445.99	0.0138	0.0194
23	\$ 3,337.84	\$ 2,610.09	0.0034	0.0011
24	\$ 1,694.88	\$ 1,264.76	0.0546	0.0182

Índices FAISMUN Juárez 2021 - 2024



- Se unirán los puntos en donde resultó tener una Eficiencia Técnica, que se conocerá como la frontera eficiente (índices más altos de cada uno de los productos), y se prolongará de forma paralela a los ejes para obtener la Frontera de Posibilidades de Producción (FPP).

Frontera Eficiente FAISMUN Juárez 2021 - 2024



- Para conocer la Eficiencia Técnica de un punto ineficiente, se aplicará la siguiente fórmula:

$$ET_x = \frac{(Punto\ de\ origen)(Punto\ original)}{(Punto\ de\ Origen)(Punto\ que\ se\ pretende\ alcanzar)} = \frac{022'}{022}$$

1)

En donde 22' es el punto en donde se intersecta la recta del punto original (22) con la frontera eficiente.

- Se calcula la pendiente de la Frontera Eficiente con las coordenadas dadas en los índices calculados en el paso 1, que se origina del punto 23 al punto 21, con la siguiente fórmula:

$$m = \frac{Y_2 - Y_1}{X_2 - X_1}$$

2)

Procedemos a calcular la ecuación de la recta tanto de los puntos (23,21) y de la recta de (O,22) para poder obtener las coordenadas de 22'.

$$\text{Recta } 23,21 = 23 (0.0034, 0.0011) \quad 21 (0.0040, 0.0378)$$

$$m = \frac{0.0378 - 0.0011}{0.0040 - 0.0034} = \frac{0.0367}{0.0006} = 61.1667$$

5. Posteriormente, se calcula la ecuación de la misma recta (Puntos 23,21) con la siguiente fórmula, en la que se busca sustituir los valores ya identificados, y se despeja "Y" para obtener la ecuación:

$$(Y - Y_1) = m (X - X_1)$$

3)

Sustituyendo los valores.

$$(Y - 0.0011) = 61.1667 (X - 0.0034)$$

$$Y - 0.0011 = 61.1667X - 0.2080$$

$$Y = 61.1667X - 0.2080 + 0.0011$$

$$Y = 61.1667X - 0.2080 + 0.0011$$

$$Y = 61.1667X - 0.2069$$

6. Se calcula nuevamente una pendiente con la misma fórmula (2) pero ahora de la recta de la cual se quiere conocer su Eficiencia Técnica (relativa), ya que está por debajo de la Frontera Eficiente. En este caso sería del origen (O) al punto original que se quiere calcular su Eficiencia (22), es decir, recta O y 22.

$$\text{Recta } O,22 = O (0,0) \quad 22 (0.0138, 0.0194)$$

$$m = \frac{0.0194 - 0}{0.0138 - 0} = \frac{0.0194}{0.0138} = 1.4058$$

7. Una vez calculada su pendiente, se obtiene de la misma manera la ecuación de su recta, aplicando la fórmula 3 y despejando Y.

$$(Y - 0) = 1.4058 (X - 0)$$

$$Y = 1.4058X$$

8. Ya que se conocen las dos ecuaciones (Recta 23 y 21, y recta O y 22), se obtiene el valor de la X dada en las ecuaciones. Para ello, se utiliza el método de igualación (también existen los métodos de sustitución, y de suma y resta), en donde dadas las dos ecuaciones en las que, Y está despejada, se igualan para poder despejar X y así obtener su valor.

$$61.1667X - 0.2069 = 1.4058X$$

$$- 0.2069 = 1.4058X - 61.1667X$$

$$- 0.2069 = - 59.7609X$$

$$X = \frac{- 0.2069}{- 59.7609}$$

$$X = 0.0035$$

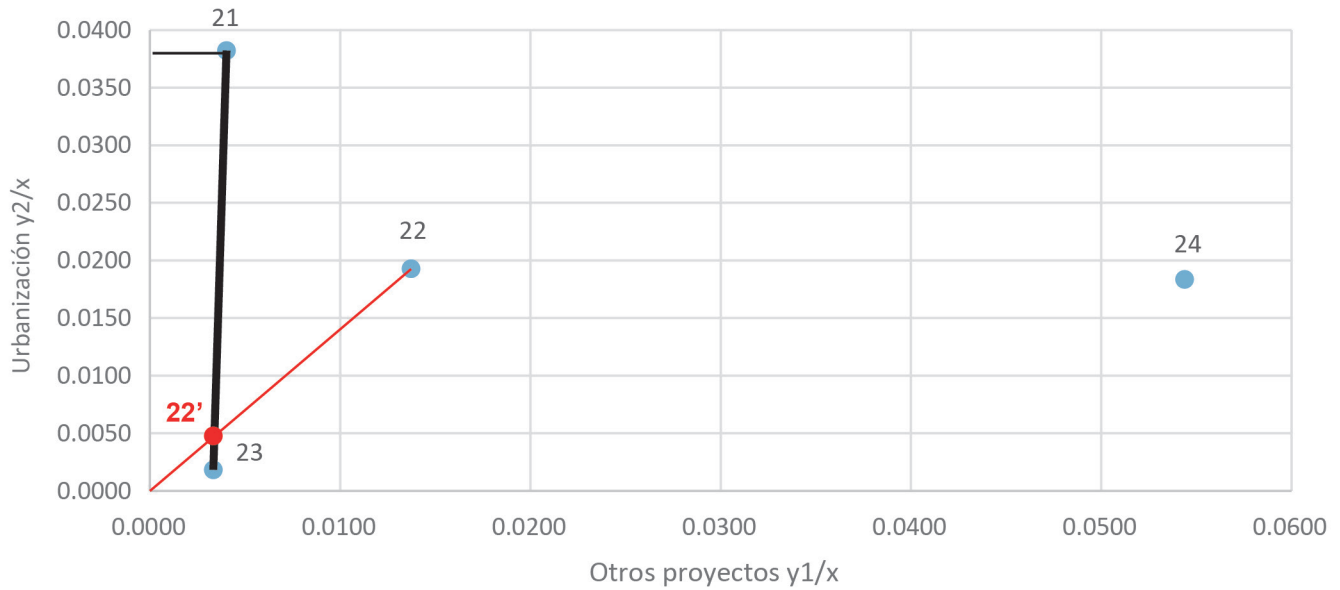
9. Una vez conocido el valor de X, se sustituye su valor en cualquiera de las dos ecuaciones que se calcularon de las dos rectas, y así se obtienen las coordenadas del punto eficiente de 22, es decir 22', dado que el valor de X calculado por medio de las ecuaciones corresponde a su coordenada dentro del eje de las X, y el valor de la Y corresponde a su valor dentro de su coordenada; en esa misma intersección se añade 22'. Dicha intersección se da justo con la Frontera Eficiente dada de la recta "23 y 21".

$$Y = 1.4058 (0.0035)$$

$$Y = 0.0049$$



### Frontera Eficiente FAISMUN Juárez 2021 - 2024



10. Con las coordenadas identificadas, se aplica la fórmula 1, en donde se sustituyen los valores previamente identificados, en la siguiente fórmula:

$$d(A,B) = \sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}$$

4)

De tal forma que termina siendo una división de la misma fórmula 4, como se aprecia a continuación:

$$\frac{d(O,B')}{d(O,B)} = \frac{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}$$

$$\text{Recta } O,22' = O (0,0) \ 22' (0.0035, 0.0049)$$

$$\text{Recta } O,22 = O (0,0) \ 22 (0.0138, 0.0194)$$

$$\frac{d(O,22')}{d(O,22)} = \frac{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}$$

$$ET_{22} = \frac{O,22'}{O,22} = \frac{d(O,22')}{d(O,22)} = \frac{\sqrt{(0.0035 - 0)^2 + (0.0049 - 0)^2}}{\sqrt{(0.0138 - 0)^2 + (0.0194 - 0)^2}}$$

$$ET_{22} = \frac{\sqrt{0.000012 + 0.000024}}{\sqrt{0.000190 + 0.000376}} = \frac{\sqrt{0.000036}}{\sqrt{0.000566}}$$

$$ET_{22} = \frac{0.006}{0.023791} = 0.2522$$

$$ET_{22} = 25.22\%$$

11. El resultado arrojado indicará el porcentaje de Eficiencia Técnica (relativa) y, por ende, el nivel de ineficiencia. De esta manera se pueden calcular todos los puntos por debajo tanto de la Frontera Eficiente como de la FPP, de tal forma que sea identificar si existe un valor de holgura que permita alcanzar la Eficiencia Técnica en otro punto.

Hasta este punto, solamente se calculó la eficiencia técnica (relativa) del año 2022, por lo que, para calcular la eficiencia del año restante, se comienza desde el punto 6, ya que se conoce la ecuación de la recta de la frontera eficiente.

#### Eficiencia Técnica para el año 2024.

En este caso, ya conocemos la ecuación de la recta que equivale a la frontera eficiente (puntos 23, 21), por lo que se procede calculando todo lo relativo al año en cuestión.

**Ecuación de la frontera eficiente:  $Y = 61.1667X - 0.2069$**

Recta O,24 = O (0,0) 24 (0.0546, 0.0182)

$$m = \frac{0.0182 - 0}{0.0546 - 0} = \frac{0.0182}{0.0546} = 0.3333$$

$$(Y - 0) = 0.3333 (X - 0)$$

$$Y = 0.3333X$$

Se igualan y se obtienen coordenadas de 24'

$$61.1667X - 0.2069 = 0.3333X$$

$$- 0.2069 = 0.3333X - 60.8458X$$

$$- 0.2069 = - 60.5125X$$

$$X = \frac{- 0.2069}{- 60.5125}$$

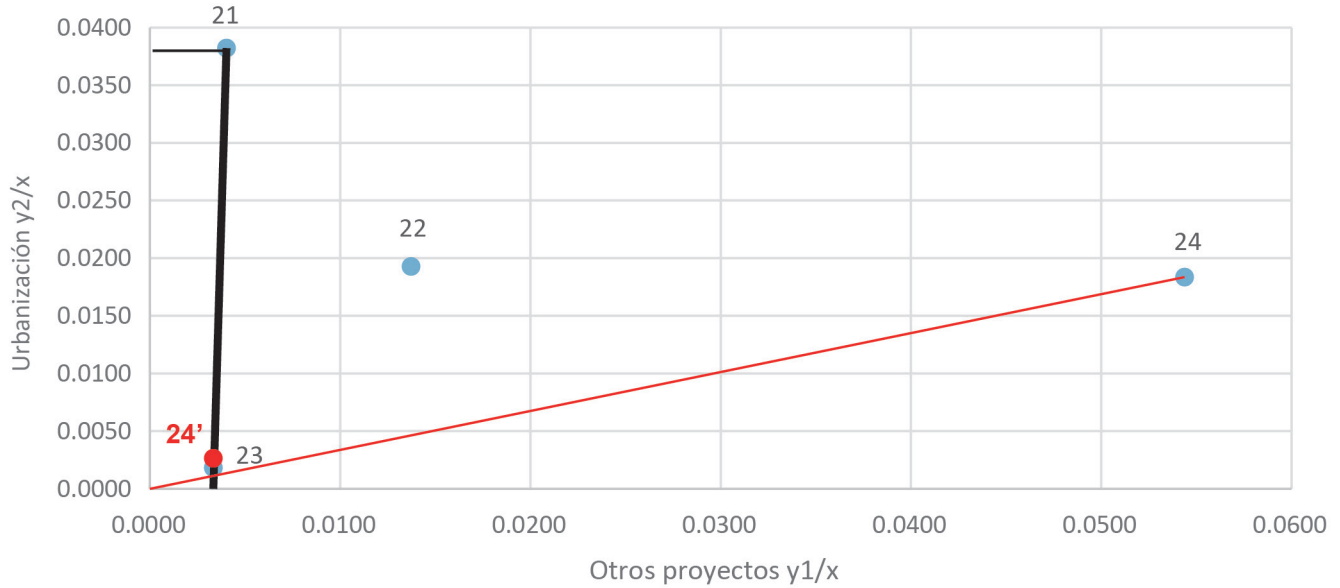
$$X = 0.0034$$

$$Y = 0.3209 (0.0034)$$

$$Y = 0.0011$$

Las coordenadas del punto 24' se identifican en el siguiente gráfico.

### Frontera Eficiente FAISMUN Juárez 2021 - 2024



Procedemos a calcular la Eficiencia Técnica (relativa) considerando lo siguiente:

$$\text{Recta } O,24' = O(0,0) \text{ } 24' (0.0034, 0.0011)$$

$$\text{Recta } O,24 = O(0,0) \text{ } 24 (0.0561, 0.0180)$$

$$ET_{24} = \frac{O,24'}{O,24} = \frac{d(O,24')}{d(O,24)} = \frac{\sqrt{(0.0034 - 0)^2 + (0.0011 - 0)^2}}{\sqrt{(0.0561 - 0)^2 + (0.0180 - 0)^2}}$$

$$ET_{24} = \frac{\sqrt{(0.000012 + 0.000001)}}{\sqrt{(0.003147 + 0.000324)}} = \frac{\sqrt{0.000013}}{\sqrt{0.003471}}$$

$$ET_{24} = \frac{0.003606}{0.058915} = 0.612$$

$$ET_{24} = 6.12\%$$

Finalmente, en la siguiente tabla se resumen los resultados obtenidos para cada uno de los años.

Año	ET	%
21	1	100
22	0.2522	25.22
23	1	100
24	0.0612	6.12



# Anexo 1. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas



**Tema de Evaluación: Institucionalidad**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
La DGOP del municipio de Juárez cuenta con una misión, visión y objetivo general estratégico, asimismo, a través de la Dirección de Urbanización y Edificación realizan un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.	Lineamientos Generales de la Administración Pública del Municipio de Juárez para Regular los Procesos de la Planeación, Programación y Presupuestación.	No se cuenta con un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica, además de objetivos estratégicos, estrategias, líneas de acción e indicadores que permitan medir los avances sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales.	
La asignación de los recursos del FAISMUN en el ejercicio fiscal 2024 consideró los diagnósticos situacionales del Eje 4 "Orden Territorial y Urbano" y del Eje 5 "Justicia Social y Equidad de Género" del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024.	Aspectos Básicos para la Planeación y Seguimiento del FAIS.	No se cuenta con un diagnóstico situacional institucional en donde se reflejen las principales problemáticas que tiene la población del municipio de Juárez en materia de infraestructura social básica.	
Los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes de la MIR Federal del FAISMUN se encuentran alineados con los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024.	Guía para la elaboración de la MIR de la SHCP.	El objetivo a nivel de propósito del Programa Presupuestario de Edificación no se encuentra alineado con el objetivo de la MIR Federal del FAISMUN.	
Los proyectos de obra implementados por el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 se encuentran apegados a lo establecido en el marco normativo aplicable al FAISMUN.	Lineamientos para la creación o modificación sustantiva de los Programas Presupuestarios del Municipio de Juárez para el ejercicio fiscal 2024.	Las MIR de los Programas Presupuestarios de Urbanización y Edificación de la Dirección General de Obras Públicas no cumplen con las especificaciones para validar la Coherencia y Viabilidad de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico.	



**Tema de Evaluación: Gestión Operativa**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Los procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN se encuentran documentados en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación, la Tesorería Municipal y la Guía para la Ejecución del Presupuesto de Inversión.			
Los procesos externos para la operación del FAISMUN documentados en los Manuales de Organización y Procedimientos son congruentes con lo establecido en la normatividad aplicable al FAISMUN.			
La DGPE se apega al proceso establecido en la Guía para la Promoción y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN y al Formato 4 Acta de entrega-recepción para entrega-recepción de las obras a los beneficiarios. Asimismo, se cuenta con las actas de entrega-recepción de los contratistas de las obras en las que se declaran terminadas las obras en tiempo y forma.			
El municipio de Juárez recibió los recursos del FAISMUN en tiempo y forma, de manera ágil y directa, lo que le permitió la gestión y operación de los recursos sin contratiempos.			

**Tema de Evaluación: Gestión Evaluativa**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
El municipio de Juárez reporta el ejercicio, destino y resultados de los recursos del FAISMUN en el SRFT a cargo de la SHCP, en apego con lo establecido en la LCF, LFPRH y la Ley General de Contabilidad Gubernamental.			
La Tesorería del Municipio cuenta con el Sistema AEFO a través del cual se da control al pago de las obras y acciones implementadas con recursos del FAISMUN.			
El municipio de Juárez mediante su portal oficial de internet pone a disposición de la población la información concerniente a los objetivos e indicadores de los programas financiados con recursos del FAISMUN, así como los resultados de las evaluaciones practicadas facilitando el acceso a la información.			

**Tema de Evaluación: Eficacia**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
El municipio de Juárez destinó mayor cantidad de los recursos de FAISMUN a la implementación de 25 proyectos en materia de urbanización, seguidos de 8 proyectos en agua y saneamiento y 6 proyectos en infraestructura básica del sector educativo. Asimismo, fueron implementados 69 de otros proyectos (gastos indirectos).	Guía de Conceptos y Criterios para el Reporte del Ejercicio, destino y resultados de los Recursos Federales Transferidos.	No se cumplió con la meta programada para los tres indicadores a nivel de actividad de la MIR Federal del FAISMUN reportados en el SRFT.	
Los recursos del FAISMUN se incrementaron el 13.68% en términos reales en el 2022 en comparación con el 2021, mientras que en 2023 el incremento fue del 18.17% en comparación con el 2022 lo cual permitió la implementación de un mayor número de proyectos de obra.		En el 2024, el municipio de Juárez reintegró a la Tesorería de la Federación recursos del FAISMUN por un total de recursos de 12,597,050.00 pesos, además de los respectivos rendimientos financieros generados por 19,353,277.00 pesos.	

**Tema de Evaluación: Eficiencia**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
El costo promedio por beneficiario entre el presupuesto ejercido y la población atendida disminuyó del 2023 al 2024, lo que permitió una mayor atención de la población objetivo del FAISMUN.		El costo efectividad entre el presupuesto modificado y ejercido y la población objetivo y atendida disminuyó del 2021 al 2024.	
De acuerdo con la aplicación del método DEA los ejercicios fiscales 2021 y 2023 presentaron una eficiencia técnica del 100%, mientras que en 2021 correspondió al 25.22% y en 2024 de 6.12%, presentando resultados favorables en cuanto a la realización de los proyectos de obra.			

**Tema de Evaluación: Mejora de la Gestión**

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
El municipio de Juárez cuenta con un mecanismo para la atención de los ASM derivados de los procesos de evaluación.	Disposiciones específicas para el Mecanismo de Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora.	Se definió una única actividad para el cumplimiento de los ASM clasificados para su atención.	
El municipio a través del posicionamiento institucional consideró atender tres de las ocho recomendaciones emitidas en el informe de evaluación del ejercicio 2023 del FAISMUN.		No se cuenta con información que permita verificar el cumplimiento del ASM relativo a la elaboración de un diagnóstico situacional institucional  que se tiene definido como atendido.	

## Anexo 2. Matriz FODA





## Anexo 2. Institucionalidad

	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b>	<p>1 La DGOP del municipio de Juárez cuenta con una misión, visión y objetivo general estratégico, asimismo, a través de la Dirección de Urbanización y Edificación realizan un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.</p> <p>2 La asignación de los recursos del FAISMUN en el ejercicio fiscal 2024 consideró los diagnósticos situacionales del Eje 4 "Orden Territorial y Urbano" y del Eje 5 "Justicia Social y Equidad de Género" del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024.</p>	<p>1 No se cuenta con un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica, además de objetivos estratégicos, estrategias, líneas de acción e indicadores que permitan medir los avances sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales.</p> <p>2 No se cuenta con un diagnóstico situacional institucional en donde se reflejen las principales problemáticas que tiene la población del municipio de Juárez en materia de infraestructura social básica.</p>
<b>Factores externos</b>	<p>3 Los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes de la MIR Federal del FAISMUN se encuentran alineados con los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024.</p> <p>4 Los proyectos de obra implementados por el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 se encuentran apegados a lo establecido en el marco normativo aplicable al Fondo.</p>	<p>3 El objetivo a nivel de propósito del Programa Presupuestario de Edificación no se encuentra alineado con el objetivo de la MIR Federal del FAISMUN.</p> <p>4 Las MIR de los Programas Presupuestarios de Urbanización y Edificación de la Dirección General de Obras Públicas no cumplen con las especificaciones para validar la Coherencia y Viabilidad de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico.</p>
<b>Oportunidades</b>	<p>1 Lineamientos Generales de la Administración Pública del Municipio de Juárez para Regular los Procesos de la Planeación, Programación y Presupuestación.</p> <p>2 Aspectos Básicos para la Planeación y Seguimiento del FAIS</p> <p>3 Guía para la elaboración de la MIR de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.</p> <p>4 Lineamientos para la creación o modificación sustantiva de los Programas Presupuestarios del Municipio de Juárez para el ejercicio fiscal 2024.</p> <p>FO: No aplican recomendaciones.</p>	<p>1 Elaborar un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica el cual permita generar resultados e impactos en beneficio de la población.</p> <p>2. Elaborar un diagnóstico situacional institucional en donde se identifique de manera clara y precisa las problemáticas que tiene la población en materia de infraestructura social, para fortalecer el direccionamiento de los recursos del Fondo y mejorar las condiciones de vida de la población que más lo necesita.</p> <p>3. Alinear el objetivo a nivel de Propósito de la MIR del Programa Presupuestario de Edificación al objetivo de la MIR Federal del FAISMUN lo cual permita impactar de manera sostenible a través de los proyectos de obra en la población objetivo del Fondo.</p> <p>4. Modificar la MIR de los Programas Presupuestarios de Urbanización y Edificación de la Dirección General de Obras Públicas de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico validando su coherencia, viabilidad y evaluabilidad con el fin de monitorear y evaluar los resultados planificados.</p>
<b>Amenazas</b>	Recomendaciones FA:	Recomendaciones DA:
No se identificaron amenazas.	No se identificaron recomendaciones.	No se identificaron recomendaciones.

## Anexo 2. Gestión Operativa.

	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b>	<p>1 Los procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN se encuentran documentados en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación, la Tesorería Municipal y la Guía para la Ejecución del Presupuesto de Inversión.</p> <p>2 Los procesos externos para la operación del FAISMUN documentados en los Manuales de Organización y Procedimientos son congruentes con lo establecido en la normatividad aplicable al FAISMUN.</p> <p>3 La DGPE se apega al proceso establecido en la Guía para la Promoción y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN y al Formato 4 Acta de entrega-recepción para entrega-recepción de las obras a los beneficiarios. Asimismo, se cuenta con las actas de entrega-recepción de los contratistas de las obras en las que se declaran terminadas las obras en tiempo y forma.</p> <p>4 El municipio de Juárez recibió los recursos del FAISMUN en tiempo y forma, de manera ágil y directa, lo que le permitió la gestión y operación de los recursos sin contratiempos.</p>	No se identificaron debilidades.
<b>Factores externos</b>		
<b>Oportunidades</b>		
No se identificaron oportunidades.	FO: No aplican recomendaciones.	No se identificaron recomendaciones.
<b>Amenazas</b>	Recomendaciones FA:	Recomendaciones DA:
No se identificaron amenazas.	No se identificaron recomendaciones.	No se identificaron recomendaciones.

## Anexo 2. Gestión Evaluativa

	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b>	<p>1 El municipio de Juárez reporta el ejercicio, destino y resultados de los recursos del FAISMUN en el SRFT a cargo de la SHCP, en apego con lo establecido en la LCF, LFPRH y la Ley General de Contabilidad Gubernamental.</p> <p>2 La Tesorería del Municipio cuenta con el Sistema AEFO a través del cual se da control al pago de las obras y acciones implementadas con recursos del FAISMUN.</p> <p>3 El municipio de Juárez mediante su portal oficial de internet pone a disposición de la población la información concerniente a los objetivos e indicadores de los programas financiados con recursos del FAISMUN, así como los resultados de las evaluaciones practicadas facilitando el acceso a la información.</p>	No se identificaron debilidades.
<b>Factores externos</b>		
<b>Oportunidades</b>	FO: No aplican recomendaciones.	No se identificaron recomendaciones.
No se identificaron oportunidades.		
<b>Amenazas</b>	Recomendaciones FA:	Recomendaciones DA:
No se identificaron amenazas.	No se identificaron recomendaciones.	No se identificaron recomendaciones.

## Anexo 2. Eficacia

	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b>	<p>1 El municipio de Juárez destinó mayor cantidad de los recursos de FAISMUN a la implementación de 25 proyectos en materia de urbanización, seguidos de 8 proyectos en agua y saneamiento y 6 proyectos en infraestructura básica del sector educativo. Asimismo, fueron implementados 69 de otros proyectos (gastos indirectos).</p> <p>2 Los recursos del FAISMUN se incrementaron el 13.68% en términos reales en el 2022 en comparación con el 2021, mientras que en 2023 el incremento fue del 18.17% en comparación con el 2022 lo cual permitió la implementación de un mayor número de proyectos de obra.</p>	<p>1 No se cumplió con la meta programada para los tres indicadores a nivel de actividad de la MIR Federal del FAISMUN reportados en el SRFT.</p> <p>2 En el 2024, el municipio de Juárez reintegró a la Tesorería de la Federación recursos del FAISMUN por un total de recursos de 12,597,050.00 pesos, además de los respectivos rendimientos financieros generados por 19,353,277.00 pesos.</p>
<b>Factores externos</b>		
<b>Oportunidades</b>		
1 Guía de Conceptos y Criterios para el Reporte del Ejercicio, destino y resultados de los Recursos Federales Transferidos.	FO: No aplican recomendaciones.	<p>1. Realizar seguimiento oportuno de las metas de los indicadores de la MIR Federal del FAISMUN con el objetivo de mejorar el desempeño de los recursos.</p> <p>2. Monitorear periódicamente el ejercicio oportuno de los recursos del FAISMUN con el fin de ejercer la totalidad de los recursos lo cual permita dotar de infraestructura básica a la población objetivo.</p>
<b>Amenazas</b>	Recomendaciones FA:	Recomendaciones DA:
No se identificaron amenazas.	No se identificaron recomendaciones.	No se identificaron recomendaciones.

## Anexo 2. Eficiencia

	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b>	<p>1 El costo promedio por beneficiario entre el presupuesto ejercido y la población atendida presentó disminuyó del 2023 al 2024, lo que permitió una mayor atención de la población objetivo del FAISMUN.</p> <p>2 De acuerdo con la aplicación del método DEA los ejercicios fiscales 2021 y 2023 presentaron una eficiencia técnica del 100%, mientras que en 2021 correspondió al 25.22% y en 2024 de 6.12%, presentando resultados favorables en cuanto a la realización de los proyectos de obra.</p>	<p>1 El costo efectividad entre el presupuesto modificado y ejercido y la población objetivo y atendida disminuyó del 2021 al 2024.</p>
<b>Factores externos</b>		
<b>Oportunidades</b>		1. Elaborar una metodología para definir y cuantificar a la población de referencia, potencial, objetivo y atendida con el objetivo de fortalecer el costo efectividad de los recursos del FAISMUN.
No se identificaron oportunidades.	FO: No aplican recomendaciones.	
<b>Amenazas</b>	Recomendaciones FA:	Recomendaciones DA:
No se identificaron amenazas.	No se identificaron recomendaciones.	No se identificaron recomendaciones.

## Anexo 2. Mejora de la gestión

	Fortalezas	Debilidades
<b>Factores internos</b>	<p>1 El municipio de Juárez cuenta con un mecanismo para la atención de los ASM derivados de los procesos de evaluación.</p> <p>2 El municipio a través del posicionamiento institucional consideró atender tres de las ocho recomendaciones emitidas en el informe de evaluación del ejercicio 2023 del FAISMUN.</p>	<p>1 Se definió una única actividad para el cumplimiento de los ASM clasificados para su atención.</p> <p>2 No se cuenta con información que permita verificar el cumplimiento del ASM relativo a la elaboración de un diagnóstico situacional institucional que se tiene definido como atendido.</p>
<b>Factores externos</b>		
<b>Oportunidades</b>	FO: No aplican recomendaciones.	<p>1. Definir por lo menos tres actividades para el cumplimiento eficiente de los ASM y con ello mejorar el desempeño de los recursos del FAISMUN.</p> <p>2. Generar evidencia documental sobre la ejecución de los ASM que permita validar su debido cumplimiento.</p>
<p>1 Disposiciones específicas para el mecanismo de los Aspectos Susceptibles de Mejora.</p>		
<b>Amenazas</b>	Recomendaciones FA:	Recomendaciones DA:
No se identificaron amenazas.	No se identificaron recomendaciones.	No se identificaron recomendaciones.

## **Anexo 3. Recomendaciones**





Recomendaciones	Clasificación				Priorización		
	AE	AI	AID	AIG	Alto	Medio	Bajo
1. Elaborar un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica el cual permita generar resultados e impactos en beneficio de la población.		X			X		
2. Elaborar un diagnóstico situacional institucional en donde se identifique de manera clara y precisa las problemáticas que tiene la población en materia de infraestructura social, para fortalecer el direccionamiento de los recursos del Fondo y mejorar las condiciones de vida de la población que más lo necesita.		X			X		
3. Alinear el objetivo a nivel de Propósito de la MIR del Programa Presupuestario de Edificación al objetivo de la MIR Federal del FAISMUN lo cual permita impactar de manera sostenible a través de los proyectos de obra en la población objetivo del Fondo.	X					X	
4. Modificar la MIR de los Programas Presupuestarios de Urbanización y Edificación de la Dirección General de Obras Públicas de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico validando su coherencia, viabilidad y evaluabilidad con el fin de monitorear y evaluar los resultados planificados.		X			X		
5. Realizar seguimiento oportuno de las metas de los indicadores de la MIR Federal del FAISMUN con el objetivo de mejorar el desempeño de los recursos.		X			X		
6. Monitorear periódicamente el ejercicio oportuno de los recursos del FAISMUN con el fin de ejercer la totalidad de los recursos lo cual permita dotar de infraestructura básica a la población objetivo.	X				X		
7. Elaborar una metodología para definir y cuantificar a la población de referencia, potencial, objetivo y atendida con el objetivo de fortalecer el costo efectividad de los recursos del FAISMUN.		X			X		
8. Definir por lo menos tres actividades para el cumplimiento eficiente de los ASM y con ello mejorar el desempeño de los recursos del FAISMUN.	X				X		
9. Generar evidencia documental sobre la ejecución de los ASM que permita validar su debido cumplimiento.		X			X		



## Anexo 4. Hallazgos



Ruta de Referencia	Hallazgo
I. Institucionalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>La DGOP del municipio de Juárez cuenta con una misión, visión y objetivo general estratégico, asimismo, a través de la Dirección de Urbanización y Edificación realizan un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.</li> <li>No se cuenta con un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica con los que cuenta la DGOP.</li> <li>No se cuenta con un diagnóstico situacional institucional en donde se reflejen las principales problemáticas que tiene la población del municipio de Juárez en materia de infraestructura social básica.</li> <li>Los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes de la MIR Federal del FAISMUN se encuentran alineados con los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024.</li> <li>Los objetivos de Fin, Propósito y Componente del Programa de Urbanización y los objetivos de Fin y Componentes 02 y 05 del Programa de Edificación están vinculados con los Objetivos de la MIR Federal del FAISMUN.</li> <li>El objetivo de Propósito del Programa de Edificación no se encuentra vinculado con el Objetivo de la MIR Federal del FAISMUN.</li> <li>Las MIR del Programa de Urbanización y del Programa de Edificación no cumplen con los requisitos de coherencia y viabilidad en su diseño.</li> <li>Los proyectos ejecutados y financiados con recursos del FAISMUN en el ejercicio fiscal 2024, guardan una congruencia con lo establecido en el marco normativo aplicable al Fondo.</li> </ul>
II. Gestión Operativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los procesos principales para el uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN se encuentran establecidos en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y la Tesorería del municipio, en los cuales se determinan los procedimientos para: la integración de proyectos de inversión municipal; la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de inversión municipal en el sistema de AEFO; la ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión; y el manejo de fondos de programa de inversión.</li> <li>Los procesos internos establecidos en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación, la Tesorería y la Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión se apegan con la normatividad aplicable Federal al Fondo.</li> <li>El municipio de Juárez implementa el proceso de entrega-recepción de las obras a los beneficiarios establecido en la Guía para la Promoción y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN, así como el Formato 4 de los Anexos de Participación Social. Además, cuenta con las actas de entrega-recepción por parte del contratista, en donde se declara que los trabajos fueron concluidos en tiempo y forma.</li> <li>Los recursos del FAISMUN fueron transferidos en tiempo y forma por parte de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua al municipio de Juárez, lo cual le permitió efectuar los proyectos de obra sin contratiempos.</li> </ul>
III. Gestión Evaluativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>La gestión del desempeño de los recursos del FAISMUN se plasma por parte del municipio de Juárez en el SRFT a nivel Federal.</li> <li>La tesorería municipal cuenta con el Sistema AEFO para realizar el pago de las obras y acciones sociales básicas, lo cual permite el ejercicio eficiente de los recursos.</li> <li>El municipio de Juárez pone a disposición de la población en su portal oficial de internet los objetivos e indicadores de los programas que son financiados con recursos del FAISMUN, los proyectos de obra, así como los resultados de los procesos de evaluación.</li> </ul>

Ruta de Referencia	Hallazgo
IV. Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el periodo de 2021 a 2024 se identifican proyectos de obra en los rubros de urbanización, infraestructura básica del sector educativo, otros proyectos y agua y saneamiento. En 2024 se implementaron 6 proyectos en infraestructura básica del sector educativo con un gasto ejercido de 12,128,723.80 pesos, 8 proyectos de agua saneamiento con un gasto ejercido de 102,806,663.37 pesos, 25 proyectos de urbanización con un gasto ejercido de 174,745,874.29 pesos y 69 de otros proyectos (gastos indirectos) con una erogación de 7,338,533.89 pesos, representando un monto total ejercido de 297,019,795.35 pesos.</li> <li>Los resultados del seguimiento de los indicadores a nivel de actividad de la MIR Federal del FAISMUN presentan variaciones porcentuales sobre la meta programada y alcanzada fuera del rango de <math>\pm 10\%</math>.</li> <li>En el ejercicio fiscal 2024 se presentó una disminución de recursos en comparación con 2023 en términos reales de <math>-17.91\%</math>, lo que representó un monto de <math>-48,351,485.73</math> pesos.</li> <li>El municipio de Juárez devengó y ejerció el <math>100\%</math> del presupuesto modificado del FAISMUN.</li> <li>Se efectuó un reintegro de recursos a la Tesorería de la Federación por un monto total de 31,950,327.00 pesos, de los cuales, 12,597,050.00 pesos correspondieron a recursos del FAISMUN y 19,353,277.00 pesos de rendimientos financieros generados.</li> </ul>
V. Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>En promedio el costo efectividad en el periodo de 2021 a 2024 fue de 0.12 relacionado con el presupuesto modificado entre la población objetivo, y el presupuesto ejercido entre la población atendida, por lo que el costo efectividad se encuentra en un rango rechazable.</li> <li>El costo promedio por beneficiario atendido en el periodo de 2021 a 2024 es de 33,707.49 pesos, mientras que en 2024 correspondió a 10,346.60 pesos relacionado con el presupuesto ejercido entre la población atendida.</li> <li>De acuerdo con el análisis DEA en el año 2021 y el 2023 presentaron una eficiencia técnica del <math>100\%</math>, mientras que en 2022 la eficiencia técnica fue de <math>25.22\%</math>, finalmente, en el ejercicio fiscal 2024 correspondió al <math>6.12\%</math>.</li> </ul>
VI. Mejora de la Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>El municipio de Juárez cuenta con un Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de los procesos de evaluación a los fondos federales.</li> <li>A través de la aplicación del mecanismo de atención a los ASM el municipio de Juárez valoró y definió como ASM tres de las ocho recomendaciones emitidas en el informe de evaluación del ejercicio fiscal 2023, para mejorar la gestión y operación de los recursos del FAISMUN.</li> <li>No se cuenta con evidencia documental que compruebe la implementación de uno de los tres ASM que de acuerdo con el documento de seguimiento se tiene como concluido.</li> </ul>

Ruta de Referencia	Hallazgo
Principales fortalezas y oportunidades (la más relevante por tema)	Tema 1. Los proyectos de obra implementados por el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 se encuentran apegados a lo establecido en el marco normativo aplicable al Fondo.
	Tema 2. Los procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN se encuentran documentados en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación, la Tesorería Municipal y la Guía para la Ejecución del Presupuesto de Inversión.
	Tema 3. El municipio de Juárez reporta el ejercicio, destino y resultados de los recursos del FAISMUN en el SRFT a cargo de la SHCP, en apego con lo establecido en la LCF, LFPRH y la Ley General de Contabilidad Gubernamental..
	Tema 4. El municipio de Juárez destinó mayor cantidad de los recursos de FAISMUN a la implementación de 25 proyectos en materia de urbanización, seguidos de 8 proyectos en agua y saneamiento y 6 proyectos en infraestructura básica del sector educativo. Asimismo, fueron implementados 69 de otros proyectos (gastos indirectos).
	Tema 5. El costo promedio por beneficiario entre el presupuesto ejercido y la población atendida presentó una baja del 2023 al 2024, lo que permitió una mayor atención de la población objetivo del FAISMUN.
	Tema 6. El municipio a través del posicionamiento institucional consideró atender tres de las ocho recomendaciones emitidas en el informe de evaluación del ejercicio 2023 del FAISMUN.
Principales debilidades y amenazas (la más relevante por tema)	Tema 1. No se cuenta con un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica, además de objetivos estratégicos, estrategias, líneas de acción e indicadores que permitan medir los avances sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales.
	Tema 2. No se identificaron debilidades o amenazas.
	Tema 3. No se identificaron debilidades o amenazas.
	Tema 4. No se cumplió con la meta programada para los tres indicadores a nivel de actividad de la MIR Federal del FAISMUN reportados en el SRFT.
	Tema 5. El costo efectividad entre el presupuesto modificado y ejercido y la población objetivo y atendida disminuyó del 2021 al 2024.
	Tema 6. No se cuenta con información que permita verificar el cumplimiento del ASM relativo a la elaboración de un diagnóstico situacional institucional que se tiene definido como atendido.
Principales recomendaciones (la más relevante por tema)	Tema 1. Elaborar un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica el cual permita generar resultados e impactos en beneficio de la población.
	Tema 2. No se emitieron recomendaciones.
	Tema 3. No se emitieron recomendaciones.
	Tema 4. Monitorear periódicamente el ejercicio oportuno de los recursos del FAISMUN con el fin de ejercer la totalidad de los recursos lo cual permita dotar de infraestructura básica a la población objetivo.
	Tema 5. Elaborar una metodología para definir y cuantificar a la población de referencia, potencial, objetivo y atendida con el objetivo de fortalecer el costo efectividad de los recursos del FAISMUN.
	Tema 6. Generar evidencia documental sobre la ejecución de los ASM que permita validar su debido cumplimiento.





## Anexo 5. Fuentes de Información



N	Fuentes de información primarias
1	Reglamento de Planeación Municipal del Municipio de Juárez. Información de Gabinete
2	Misión, visión y objetivo estratégico de la Dirección General de Obras Públicas. Información de Gabinete.
3	Matriz de Marco Lógico del Programa de Urbanización. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.
4	Matriz de Marco Lógico del Programa de Edificación. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.
5	Ley de Planeación del Estado de Chihuahua y sus Municipios. Última Reforma el 09/04/2024. Periódico Oficial del Estado de Chihuahua. Información de Gabinete.
6	Reglamento de Planeación Municipal del Municipio de Juárez. Publicado en el Periódico Oficial del Estado de Chihuahua el 22-02-2023. Información de Gabinete.
7	Lineamientos Generales de la Administración Pública del Municipio de Juárez para Regular los Procesos de la Planeación, Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal 2024. Información de Gabinete.
8	Análisis FODA de la Dirección de Urbanización de la Dirección General de Obras Públicas. Información de Gabinete.
9	Análisis FODA de la Dirección de Edificación de la Dirección General de Obras Públicas. Información de Gabinete.
10	Acta de la décima primera sesión del COPLADEMUN. Información de Gabinete.
11	Lineamientos del FAIS, 2024. Información de Gabinete.
12	Diagnóstico Situacional del Eje 4 Orden Territorial y Urbano del PMD 2021 – 2024. Información de Gabinete.
13	Diagnóstico Situacional del Eje 5 Justicia Social y Equidad de Género del PMD 2021 – 2024. Información de Gabinete.
14	Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Información de Gabinete.
15	Metodología para el Sistema de Evaluación del Desempeño. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.
16	Árbol de Problemas del Programa Presupuestario de Edificación a cargo de la Dirección de Edificación de la DGOP. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.
17	Árbol de Objetivos del Programa Presupuestario de Edificación a cargo de la Dirección de Edificación de la DGOP. Municipio de Juárez. Información de Gabinete.
18	Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios. Artículo 36. Información de Gabinete.
19	Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación del municipio de Juárez. Información de Gabinete.
20	Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión. Información de Gabinete.
21	Manual de Organización y Procedimientos de la Tesorería del Municipio de Juárez. Información de Gabinete.
22	Anexo 4 “Acta de entrega/recepción y reporte de resultados alcanzados por el Comité de participación social” de las obras realizadas en el municipio de Juárez. Ejercicio Fiscal 2024. Información de Gabinete.
23	Folleto Anexo mediante el cual se da a conocer las variables y fórmulas utilizadas para la distribución y asignación de los recursos del FAISMUN, a los 67 municipios del Estado de Chihuahua. Publicado el 31/01/2024. Información de Gabinete
24	Certificados de Ingresos de los recursos del FAISMUN, ejercicio fiscal 2024. Información de Gabinete.
25	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, artículo 107. Información de Gabinete.
26	Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las Entidades Federativas, Municipios y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México. Información de Gabinete.

N	Fuentes de información primarias
27	Sistema Analizador de Estructura Financiera y Operatividad. Ejercicio de los recursos del FAISMUN. Información de Gabinete.
28	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua y sus Municipios, artículo 77. Información de Gabinete.
29	Informes definitivos, carpeta indicadores, Sistema de Recursos Federales Transferidos periodo 2021-2024. Información de Gabinete.
30	Informes definitivos sobre el ejercicio del gasto, Sistema de Recursos Federales Transferidos periodo 2021-2024. Información de Gabinete.
31	Informes definitivos sobre el destino del gasto, Sistema de Recursos Federales Transferidos periodo 2021- 2024. Información de Gabinete.
32	Disposiciones específicas para el mecanismo de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Información de Gabinete.
33	Informe de la Evaluación de Procesos para los recursos del FAISMUN, ejercicio fiscal evaluado 2023. Información de Gabinete.
34	Documento de Trabajo de los Aspectos Susceptibles de Mejora, Anexo DOCdTRA. Información de Gabinete.
35	Documento de Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora, Anexo DOCdASM. Información de Gabinete.

N	Fuentes de información secundarias
1	Secretaría de Hacienda y crédito Público, informes sobre indicadores de Gasto Federalizado. Disponible en: <a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas</a>
2	Matriz de Indicadores para Resultados Federal del FAISMUN, objetivos a nivel de Fin y Propósito, 2024. Disponible en <a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/RFT">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/RFT</a>
3	Ley de Coordinación Fiscal. Última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 03-01-2024. Disponible en <a href="https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf">https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf</a>
4	Secretaría de Bienestar. Aspectos Básicos para la Planeación y Seguimiento del FAIS 2024. Disponible en <a href="https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/935675/GuiaAspectosBasPlaneaSegFAIS2024V3.pdf">https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/935675/GuiaAspectosBasPlaneaSegFAIS2024V3.pdf</a>
5	Matriz de Indicadores para Resultados Federal del FAISMUN, 2024. Disponible en <a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/RFT">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/RFT</a>
6	Organización de la Naciones Unidas. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en <a href="https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/">https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/</a>
7	Guía para la Promoción y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN 2024. Secretaría de Bienestar. Disponible en <a href="https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/914363/GuiaPSFAISMUN2024.pdf">https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/914363/GuiaPSFAISMUN2024.pdf</a>
8	Acuerdo mediante el cual se da a conocer la distribución de los recursos del Ramo General 28 y el Ramo General 33 a las Entidades Federativas y los Municipios, ejercicio fiscal 2024. Publicado el 15/12/2024. Disponible en <a href="https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5711612&amp;fecha=15/12/2023#gsc.tab=0">https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5711612&amp;fecha=15/12/2023#gsc.tab=0</a>
9	Guía de Conceptos y Criterios para el Reporte del Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Pág. 24. Disponible en <a href="https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/Resources/files/guia_criterios.pdf">https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/Resources/files/guia_criterios.pdf</a>
10	Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas y los municipios del Ramo General 33. Disponible en <a href="https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5297066&amp;fecha=25/04/2013#gsc.tab=0">https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5297066&amp;fecha=25/04/2013#gsc.tab=0</a>
11	Acuerdo por el que se emiten las normas y metodología para la determinación de los momentos contables del egreso. Consejo Nacional de Armonización Contable, última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación 02-01-2013. Disponible en <a href="https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_04_003.pdf">https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_04_003.pdf</a>
12	Informes sobre la situación de pobreza y rezago social periodo de 2021 – 2024. Secretaría de Bienestar. Disponibles en <a href="https://www.gob.mx/bienestar/documentos/informe-anual-sobre-la-situacion-de-pobreza-y-rezago-social">https://www.gob.mx/bienestar/documentos/informe-anual-sobre-la-situacion-de-pobreza-y-rezago-social</a>
13	El análisis de frontera conocido también como análisis envolvente de datos (DEA), es una técnica que permite comparar las eficiencias relativas entre las unidades operativas ejecutoras de procesos al interior de una organización. En: Evaluación del Gasto y la Gestión Pública. Pág. 77-85. <a href="https://www.academia.edu/33487748/Evaluaci%C3%B3n_del_Gasto_y_la_Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica">https://www.academia.edu/33487748/Evaluaci%C3%B3n_del_Gasto_y_la_Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica</a>



# Anexo 6. Formato CONAC





## 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 05/05/2025

1.3 Fecha de término de la evaluación: 01/08/2025

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

Nombre: Francisco Mario Mendoza Paredes

Unidad administrativa: Dirección de Planeación y Evaluación

1.5 Objetivo general de la evaluación:

Evaluar la gestión institucional con enfoque de resultados obtenidos por los Entes Públicos responsables del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAISMUN), con base en indicadores estratégicos y de gestión, así como de la planeación y operación con el fin de identificar oportunidades de mejora orientadas a la gestión y consecución de resultados de manera eficaz y eficiente, apoyar la rendición de cuentas, y mejorar los estándares de desempeño institucional.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Valorar si los planes y procesos que dan cuenta de la capacidad institucional transforman sus insumos en resultados orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos y metas institucionales relacionados con el FAISMUN, sujeto de evaluación.
- Valorar si el gasto realizado vía el FAISMUN sujeto de evaluación, dan respuesta a la problemática social y/o económica que enfrenta la población.
- Analizar la coincidencia entre los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación, Lineamientos de ejecución y Manuales de Procedimientos, según corresponda, y valorar si éstos se encuentran orientados hacia el cumplimiento de objetivos estratégicos al nivel de los bienes y servicios financiados con recursos del FAISMUN.
- Identificar y valorar la suficiencia de los mecanismos y sistemas de monitoreo programático, presupuestal y de evaluación, de acuerdo con la normatividad aplicable.
- Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del FAISMUN sujeto de evaluación, con base en indicadores estratégicos y de gestión.
- Estimar la eficiencia en el uso de los recursos del Fondo de Aportaciones FAISMUN, así como la cobertura en la provisión de los bienes y/o servicios.
- Identificar las acciones de mejora implementadas, y su avance de cumplimiento.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados organiza diferentes elementos según su naturaleza, con el propósito de valorar los planes y procesos que dan cuenta sobre la capacidad de una institución, dependencia u organismo público para transformar sus insumos en resultados orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos y metas institucionales; valorar el gasto realizado vía FAISMUN a través de los cuales se da respuesta a la problemática social y/o económica que enfrenta la población mediante indicadores estratégicos y de gestión; estimar la eficiencia en el uso de los recursos y la cobertura en la provisión de los bienes y/o servicios; e identificar las acciones de mejora implementadas.

De igual modo, la evaluación retoma elementos de las evaluaciones: Específica del Desempeño, Consistencia y Resultados, Diseño, y Procesos emitidas tanto por el CONEVAL, como de la SHCP, adecuadas de acuerdo con las necesidades de información evaluativa requerida para consolidar el enfoque de la Gestión para Resultados desde la perspectiva municipal para el FAISMUN.

**Modelo General de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados de recursos de Gasto  
Federalizado del Ramo General 33**



Fuente: Términos de referencia para la evaluación de la gestión institucional con enfoque de resultados del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal FAISMUN del Ramo General 33.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios\_\_ Entrevistas\_\_ Formatos\_\_ Otros\_X\_ Especifique: Evidencia de gabinete.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

El modelo general de la Evaluación de la Gestión Institucional con Enfoque de Resultados se basa en la Metodología de evaluación de la gestión gubernamental. Se trata de una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales proporcionadas por parte del ente público, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- La DGOP del municipio de Juárez cuenta con una misión, visión y objetivo general estratégico, asimismo, a través de la Dirección de Urbanización y Edificación realizan un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- No se cuenta con un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica con los que cuenta la DGOP.
- No se cuenta con un diagnóstico situacional institucional en donde se reflejen las principales problemáticas que tiene la población del municipio de Juárez en materia de infraestructura social básica.
- Los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes de la MIR Federal del FAISMUN se encuentran alineados con los objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024.
- Los objetivos de Fin, Propósito y Componente del Programa de Urbanización y los objetivos de Fin y Componentes 02 y 05 del Programa de Edificación están vinculados con los Objetivos de la MIR Federal del FAISMUN.

- El objetivo de Propósito del Programa de Edificación no se encuentra vinculado con el Objetivo de la MIR Federal del FAISMUN.
- Las MIR del Programa de Urbanización y del Programa de Edificación no cumplen con los requisitos de coherencia y viabilidad en su diseño.
- Los proyectos ejecutados y financiados con recursos del FAISMUN en el ejercicio fiscal 2024, guardan una congruencia con lo establecido en el marco normativo aplicable al Fondo.
- Los procesos principales para el uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN se encuentran establecidos en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y la Tesorería del municipio, en los cuales se determinan los procedimientos para: la integración de proyectos de inversión municipal; la apertura de la cuenta presupuestal de los proyectos de inversión municipal en el sistema de AEFO; la ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión; y el manejo de fondos de programa de inversión.
- Los procesos internos establecidos en los Manuales de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación, la Tesorería y la Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión se apegan con la normatividad aplicable Federal al Fondo.
- El municipio de Juárez implementa el proceso de entrega-recepción de las obras a los beneficiarios establecido en la Guía para la Promoción y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN, así como el Formato 4 de los Anexos de Participación Social. Además, cuenta con las actas de entrega-recepción por parte del contratista, en donde se declara que los trabajos fueron concluidos en tiempo y forma.
- Los recursos del FAISMUN fueron transferidos en tiempo y forma por parte de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua al municipio de Juárez, lo cual le permitió efectuar los proyectos de obra sin contratiempos.
- La gestión del desempeño de los recursos del FAISMUN se plasma por parte del municipio de Juárez en el SRFT a nivel Federal.
- La tesorería municipal cuenta con el Sistema AEFO para realizar el pago de las obras y acciones sociales básicas, lo cual permite el ejercicio eficiente de los recursos.
- El municipio de Juárez pone a disposición de la población en su portal oficial de internet los objetivos e indicadores de los programas que son financiados con recursos del FAISMUN, los proyectos de obra, así como los resultados de los procesos de evaluación.
- En el periodo de 2021 a 2024 se identifican proyectos de obra en los rubros de urbanización, infraestructura básica del sector educativo, otros proyectos y agua y saneamiento. En 2024 se implementaron 6 proyectos en infraestructura básica del sector educativo con un gasto ejercido de 12,128,723.80 pesos, 8 proyectos de agua saneamiento con un gasto ejercido de 102,806,663.37 pesos, 25 proyectos de urbanización con un gasto ejercido de 174,745,874.29 pesos y 69 de otros proyectos (gastos indirectos) con una erogación de 7,338,533.89.
- Los resultados del seguimiento de los indicadores a nivel de actividad de la MIR Federal del FAISMUN presentan variaciones porcentuales sobre la meta programada y alcanzada fuera del rango de  $\pm 10\%$ .
- En el ejercicio fiscal 2024 se presentó una disminución de recursos en comparación con 2023 en términos reales de -17.91%, lo que representó un monto de -48,351,485.73 pesos.
- El municipio de Juárez devengó y ejerció el 100% del presupuesto modificado del FAISMUN, en el ejercicio fiscal 2024.
- Se efectuó un reintegro de recursos a la Tesorería de la Federación por un monto total de 31,950,327.00 pesos, de los cuales, 12,597,050.00 pesos correspondieron a recursos del FAISMUN y 19,353,277.00 pesos de rendimientos financieros generados.
- En promedio el costo efectividad en el periodo de 2021 a 2024 fue de 0.12 relacionado con el presupuesto modificado entre la población objetivo, y el presupuesto ejercido entre la población atendida, por lo que el costo efectividad se encuentra en un rango rechazable.
- El costo promedio por beneficiario atendido en el periodo de 2021 a 2024 es de 33,707.49 pesos, mientras que en 2024 correspondió a 10,346.60 pesos relacionado con el presupuesto ejercido entre la población atendida.

- De acuerdo con el análisis DEA en el año 2021 y el 2023 presentaron una eficiencia técnica del 100%, mientras que en 2022 la eficiencia técnica fue de 25.22%, finalmente, en el ejercicio fiscal 2024 correspondió al 6.12%.
- El municipio de Juárez cuenta con un Mecanismo de Atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de los procesos de evaluación a los fondos federales.
- A través de la aplicación del mecanismo de atención a los ASM el municipio de Juárez valoró y definió como ASM tres de las ocho recomendaciones emitidas en el informe de evaluación del ejercicio fiscal 2023, para mejorar la gestión y operación de los recursos del FAISMUN.
- No se cuenta con evidencia documental que compruebe la implementación de uno de los tres ASM que de acuerdo con el documento de seguimiento se tiene como concluido.

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

#### 2.2.1 Fortalezas:

- Los proyectos de obra implementados por el municipio de Juárez en el ejercicio fiscal 2024 se encuentran apegados a lo establecido en el marco normativo aplicable al Fondo.
- Los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes de la MIR Federal del FAISMUN se encuentran alineados con objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024.
- El municipio de Juárez reporta el ejercicio, destino y resultados de los recursos del FAISMUN en el SRFT a cargo de la SHCP en apego con lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal, Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- El municipio de Juárez cuenta con un mecanismo para la atención de los ASM derivados de los procesos de evaluación.

#### 2.2.2 Oportunidades:

- Lineamientos Generales de la Administración Pública del Municipio de Juárez para Regular los Procesos de la Planeación, Programación y Presupuestación.
- Aspectos Básicos para la Planeación y Seguimiento del FAIS.
- Guía para la elaboración de la MIR de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Lineamientos para la creación o modificación sustantiva de los Programas Presupuestarios del Municipio de Juárez para el ejercicio fiscal 2024.

#### 2.2.3 Debilidades:

- No se cuenta con un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica, además de objetivos estratégicos, estrategias, líneas de acción e indicadores que permitan medir los avances sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- No se cuenta con un diagnóstico situacional institucional en donde se reflejen las principales problemáticas que tiene la población del municipio de Juárez en materia de infraestructura social básica.
- No se cumplió con la meta programada para los tres indicadores a nivel de actividad de la MIR Federal del FAISMUN reportados en el SRFT.
- En el 2024, el municipio de Juárez reintegró a la Tesorería de la Federación recursos del FAISMUN por un total de recursos de 12,597,050.00 pesos, además de los respectivos rendimientos financieros generados por 19,353,277.00 pesos.

#### 2.3.4 Amenazas: No fueron identificadas amenazas.

### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

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

La DGOP del municipio de Juárez, cuenta con la declaración de la misión, visión y objetivo estratégico. A través de la Dirección de Urbanización y la Dirección de Edificación se efectúa un análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, la cual forma parte de la planeación estratégica, sin embargo, esta información se encuentra en documentos independientes. Por lo que se concluye que no se cuenta con Plan o Programa de desarrollo Institucional de forma integrada que defina objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores que permitan medir los resultados que se quieren alcanzar institucionalmente.

Por otro lado, el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal es el responsable de seleccionar las principales obras y acciones que serán implementadas y financiadas con recursos del FAISMUN que considera las propuestas de obra de la ciudadanía, asimismo, en los ejes 4 Orden Territorial y Urbano” y 5 “Justicia Social y Equidad de Género” del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2024 se dispone de diagnósticos situacionales en donde se especifican las principales problemáticas con las que cuenta el municipio en materia de urbanización e infraestructura educativa, no obstante, no se cuenta con un diagnóstico situacional institucional en donde se identifique de manera clara y precisa las principales problemáticas que tiene la población juarense en materia de infraestructura básica.

Los objetivos a nivel de Fin, Propósito y Componentes de la MIR Federal del FAISMUN se encuentran vinculados con objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021 – 2022 de Juárez.

En lo que corresponde a la validación de la coherencia y viabilidad de los programas de Urbanización y Edificación, se concluye que las actividades establecidas para los Componentes no son las necesarias y las suficientes para la entrega eficiente de los Componentes, por su parte, los Componentes no son los suficientes para un cumplimiento oportuno del Propósito, asimismo, los objetivos definidos para los cuatro niveles de la Matriz de ambos Programas no cumplen con las reglas de sintaxis establecidos en la Guía para la Elaboración de la MIR de la SHCP y la Metodología para el Sistema de Evaluación del Desempeño del Municipio de Juárez. Finalmente, los supuestos definidos no corresponden a factores externos que pueden poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos.

Los procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FAISMUN están documentados a través del Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación y de la Tesorería del Municipio, así como la Guía Básica para la Ejecución del Presupuesto de Inversión.

Respecto a los procesos de gestión para realizar la entrega/recepción de los proyectos de obra que son financiados con recursos del FAISMUN a los beneficiarios, la DGPE y la DGOP establecen el proceso determinado en la Guía para la Promoción y Seguimiento de la Participación Social del FAISMUN.

Por otro lado, los recursos del Fondo fueron transferidos en tiempo y forma por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a la Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua y de esta a la Tesorería del municipio, lo cual permitió que los entes públicos responsables de la gestión y operación de los recursos del Fondo efectuaran los proyectos de obras sin contratiempos.

El municipio de Juárez en apego a la normatividad aplicable a los recursos del FAISMUN utiliza el SRFT para reportar el ejercicio de los recursos, capturando la información financiera y el avance de los recursos bajo los momentos contables del gasto: aprobado, modificado, comprometido, devengado, ejercido y pagado, asimismo, se reporta el avance físico-financiero de los proyectos y programas de inversión y los resultados alcanzados de las metas de los indicadores de la MIR Federal que deben ser reportadas por el municipio.



En el 2024, el municipio de Juárez implementó un total de 108 proyectos, de los cuales 8 fueron en el rubro de agua y saneamiento, 6 en infraestructura básica del sector educativo, 25 en urbanización y 69 de otros proyectos, estos últimos relativos a la implementación de gastos indirectos, es decir, para la contratación de servicios de diseño, arquitectura, ingeniería y actividades relacionadas, así como servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión, con un gasto total de 297,019,796.79 pesos.

Respecto al cumplimiento de las metas de la MIR Federal del FAISMUN el municipio de Juárez no cumplió con la meta programada para los tres indicadores a nivel de actividad reportados en el SRFT.

Por su parte, el comportamiento de los recursos del Fondo en el periodo de 2021 – 2024 mostró un comportamiento al alza en términos reales en 2022 y 2023, en 2022 se presentó una variación porcentual real de 13.68% en comparación con 2021, mientras que en 2023 se presentó una variación porcentual al alza de 18.17% en comparación con 2022. Por otro lado, en 2024 existió una variación real a la baja de -17.91% en comparación con 2023.

La relación costo-efectividad del FAISMUN en 2024 fue de 0.08 lo cual de conformidad con los valores ponderados representó un resultado rechazable, esto se debió a que la población atendida con relación a la población objetivo fue baja. Por otra parte, el costo promedio por beneficiario atendido en dicho año fue de 10,346.60 pesos.

En cuanto a la mejora de la gestión, El municipio de Juárez dispone de un mecanismo para el seguimiento de los ASM derivados de procesos de evaluación. En este sentido, de las ocho recomendaciones que fueron emitidas en el informe de evaluación del ejercicio fiscal 2023, tres fueron clasificadas para su atención. Por otra parte, se identificó que no se definieron al menos tres actividades lo cual no permite el eficiente cumplimiento de los aspectos a mejorar. Finalmente, de los tres ASM clasificados para su atención, uno presenta un avance concluido de acuerdo con la fecha programada para su atención, mientras que dos se encuentran en proceso de implementación. No obstante, no se cuenta con evidencia documental sobre su realización y los avances de los ASM dictaminados para su implementación..

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

1: Elaborar un plan institucional que conjunte cada uno de los elementos de planeación estratégica el cual permita generar resultados e impactos en beneficio de la población.

2: Elaborar un diagnóstico situacional institucional en donde se identifique de manera clara y precisa las problemáticas que tiene la población en materia de infraestructura social, para fortalecer el direccionamiento de los recursos del Fondo y mejorar las condiciones de vida de la población que más lo necesita.

3: Modificar la MIR de los Programas Presupuestarios de Urbanización y Edificación de la Dirección General de Obras Públicas de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico validando su coherencia, viabilidad y evaluabilidad con el fin de monitorear y evaluar los resultados planificados.

4: Realizar seguimiento oportuno de las metas de los indicadores de la MIR Federal del FAISMUN con el objetivo de mejorar el desempeño de los recursos.

5: Monitorear periódicamente el ejercicio oportuno de los recursos del FAISMUN con el fin de ejercer la totalidad de los recursos lo cual permita dotar de infraestructura básica a la población objetivo.

6: Elaborar una metodología para definir y cuantificar a la población de referencia, potencial, objetivo y atendida con el objetivo de fortalecer el costo efectividad de los recursos del FAISMUN.

7: Definir por lo menos tres actividades para el cumplimiento eficiente de los ASM y con ello mejorar el desempeño de los recursos del FAISMUN.

8: Generar evidencia documental sobre la ejecución de los ASM que permita validar su debido cumplimiento.

9: Alinear el objetivo a nivel de Propósito de la MIR del Programa Presupuestario de Edificación al objetivo de la MIR Federal del FAISMUN lo cual permita impactar de manera sostenible a través de los proyectos de obra en la población objetivo del Fondo.

#### 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

- 4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Dra. Esmeralda Santana Guzmán.
- 4.2 Cargo: Directora de Desarrollo Administrativo de la Hacienda Pública Municipal.
- 4.3 Institución a la que pertenece: Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas (INDETEC)
- 4.4 Principales colaboradores: Mtro. Ricardo Samuel Camarillo Luna
- 4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: esantanag@indetec.gob.mx
- 4.6 Teléfono (con clave lada): 3336695550 Ext. 401

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

- 5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.
- 5.2 Siglas: FAISMUN
- 5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s):
- 5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):  
Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐
- 5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):  
Federal ☐ Estatal ☐ Local ☒
- 5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s): Dirección General de Planeación y Evaluación, Mtro. Emilio Flores Domínguez
- 5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s): Dirección de Control de Inversión
- 5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):
- |   |   |
|---|---|
| Nombre:<br>Mtro. José Guadalupe Gómez Banda             | Unidad administrativa:<br>Dirección de Control de Inversiones |
| Correo electrónico:<br>dgpe.dir_inversion@juarez.gob.mx | Teléfono:<br>(656) 737-0000 Ext. 70311                        |

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

- 6.1 Tipo de contratación:
- 6.1.1 Adjudicación Directa ☐ 6.1.2 Invitación a tres ☐ 6.1.3 Licitación Pública Nacional ☐ 6.1.4 Licitación Pública Internacional ☐ 6.1.5 Otro: (Señalar) ☒
- 6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección General de Planeación y Evaluación.
- 6.3 Costo total de la evaluación: \$ 240,000.00
- 6.4 Fuente de Financiamiento: Gasto corriente

#### 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

- 7.1 Difusión en internet de la evaluación: <https://www.juarez.gob.mx/transparencia/pae/>
- 7.2 Difusión en internet del formato: <https://www.juarez.gob.mx/transparencia/contabilidad/>









HEROICA  
CIUDAD **JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2024-2027



**Indetec**<sup>®</sup>  
Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas

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