



Evaluación Específica de Desempeño

Fondo de Aportaciones para la Infraestructura
Social Municipal y de las Demarcaciones
Territoriales del Distrito Federal

FORTAMUN | 2023



GOBIERNO DE
**SAN PEDRO
CHOLULA**

FORMATO CONAC

NORMA PARA ESTABLECER EL FORMATO PARA LA DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES DE LO RECURSOS FEDERALES MINISTRADOS A LAS ENTIDADES FEDERATIVAS

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN		
1.1	Nombre de la evaluación:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.
1.2	Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):	30/05/2024
1.3	Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):	31/06/2024
1.4	Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
	Nombre:	Unidad administrativa:
	Enrique Altamirano Flores	Unidad de Planeación
1.5	Objetivo general de la evaluación:	
	Valorar el desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF) aplicado a nivel municipal durante el ejercicio fiscal 2023, y mediante este análisis sistemático, generar información útil para mejorar la gestión, resultados y rendición de cuentas de dichos recursos públicos federales.	
1.6	Objetivos específicos de la evaluación:	
	- Analizar la orientación a resultados de los recursos del fondo en el ejercicio fiscal 2023, con base en la información del desempeño generada por el municipio. - Examinar el cumplimiento de las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia aplicables al fondo, por parte del municipio. - Valorar la calidad de la información que el municipio generó para dar seguimiento a los recursos del fondo, monitorear el desempeño y medir los resultados obtenidos al cierre del ejercicio. - Analizar la cobertura, focalización y los resultados del programa y/o fondo respecto a la atención del problema para el que fue creado. - Identificar ASM y generar recomendaciones que permitan en el corto y mediano plazo, mejorar el desempeño del fondo. Identificar los hallazgos que puedan ser replicados dentro de un sistema de mejora continua.	

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

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

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

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

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

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios
Entrevistas X
Formatos
Otros: Especifique: Información publicada por dependencias e instituciones oficiales como, SHCP, INEGI, el H. Ayuntamiento de San Pedro Cholula, Puebla en sus portales oficiales e información proporcionada por los funcionarios municipales encargados de la operación del FORTAMUNDF

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Técnicas y Métodos de Aplicación

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

- a) Trabajo de gabinete, el cual se define como “el conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, entre otras”. Por lo tanto, dicho trabajo se lleva a cabo con base en la información y evidencias documentales proporcionadas por los servidores públicos municipales responsables de la gestión del fondo, así como la derivada de investigar en los Portales Oficiales de Internet del Gobierno Municipal o Estatal; por lo que resulta conveniente para la Secretaría nombrar a una unidad específica como “Coordinadora de la Evaluación”, con el objetivo de que ésta funja como enlace institucional ante los involucrados durante el proceso de evaluación.
- b) Trabajo de campo, el cual consiste en la aplicación la formulación y de entrevistas y la realización de reuniones de trabajo con los servidores públicos municipales involucrados en los procesos de gestión del fondo, los cuales deben ser convocados por la instancia evaluadora externa en función de las necesidades de información complementaria que se requiera para realizar un análisis exhaustivo de las preguntas de cada sección temática.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

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

1	El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 del municipio de San Pedro Cholula no aborda la modernización de los sistemas de recaudación ni la gestión de los pagos de derechos y aprovechamientos por conceptos de agua y descargas residuales.
2	El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 de San Pedro Cholula presenta un diagnóstico exhaustivo que identifica diversas problemáticas y necesidades que pueden ser abordadas mediante programas vinculados a los objetivos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUNDF). Se consideraron fuentes oficiales de información como SESNSP, ENVIPE, Censo de Población y Vivienda 2020 de INEGI, CONEVAL.
3	El Ayuntamiento, a partir de un diagnóstico exhaustivo, identificó adecuadamente las necesidades y problemáticas relacionadas con el FORTAMUNDF, las cuales fueron descritas en los árboles de problemas y objetivos, así como, en la Matriz de Indicadores para Resultados y la Ficha Técnica de Indicadores del Programa. Se encuentra congruencia entre los objetivos del Programa Presupuestario: Fortalecimiento de la Administración Pública Municipal y Eje 5 Gobierno del PMD 2021-2024.
4	El programa establece la población potencial que enfrenta el problema según los indicadores e información oficial del municipio de San Pedro Cholula, para determinar la congruencia en la delimitación de la población objetivo que será atendida mediante las acciones vinculadas al fondo evaluado.
5	En el Eje 5: Gobierno del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) de San Pedro Cholula, se diseñó y consideró un objetivo específico para la administración e implementación del FORTAMUN-DF. Este eje contempla objetivos claros, componentes y actividades específicas alineados con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), cumpliendo con todos los criterios establecidos. Cada uno de estos niveles de la MIR está bien definido, y se puede identificar la lógica vertical y horizontal en su estructura.
6	Además, se recomienda identificar claramente las secretarías responsables de cada acción dentro del programa presupuestario. Esto permitirá una mejor coordinación y seguimiento de las actividades. Implementar un sistema de monitoreo y evaluación continua también es fundamental para medir el impacto de las acciones y realizar los ajustes necesarios en tiempo real.
7	Se evidencia la participación activa de diversos actores clave, incluyendo la Presidenta Municipal, Secretario Técnico, representantes de barrios, regidoras y regidores, y presidentes auxiliares en las sesiones del COPLADEMUN. Esto indica un compromiso con la transparencia y la inclusión en la toma de decisiones.
8	Se priorizaron inicialmente 172 proyectos, pero solo se identificó capacidad financiera para 41 proyectos (23.84% del total). Esto sugiere un desafío en la alineación de las expectativas de proyectos con los recursos disponibles.
9	Se realizaron seguimientos físicos y financieros de los proyectos aprobados en las sesiones posteriores del COPLADEMUN, lo que indica un esfuerzo por monitorear el avance y la eficiencia en la ejecución de los proyectos.
10	El Programa Presupuestario “Fortalecimiento de la Administración Pública Municipal” cuenta con un Fin, un Propósito y 5 Componentes bien definidos dentro de su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), los cuales son adecuados en términos de lógica vertical y horizontal.
11	Los responsables de la ejecución del programa son la Dirección Administrativa de la Secretaría de Seguridad Ciudadana, la Tesorería, la Dirección de Obra Pública y el Organismo Operador de Limpia.
12	Los indicadores del programa cuentan con nombre, dimensión a medir, tipo de indicador, frecuencia de medición, tipo de fórmula, método de cálculo, comportamiento hacia la meta, línea base y meta del indicador. Algunos indicadores no tienen líneas base, lo que dificulta medir el avance comparativo con ejercicios anteriores.
13	Los funcionarios entrevistados demostraron un conocimiento adecuado de la normativa aplicable al FORTAMUN, incluyendo el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla, y el Reglamento Interior del Honorable Ayuntamiento del Municipio de San Pedro Cholula.
14	La normativa aplicable al fondo está publicada en los portales oficiales del Ayuntamiento, como el portal de transparencia y el Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT).
15	Se identificaron oportunidades de mejora en la publicación de los acuerdos de distribución de los recursos emitidos por el Gobierno del Estado, específicamente a través de la Secretaría de Planeación y Finanzas.
16	El Ayuntamiento de San Pedro Cholula Puebla, no cuenta con un formato específico para recibir y dar trámite a solicitudes de la población referentes a las obras o acciones a realizarse con recursos del fondo. Sin embargo, en las entrevistas realizadas a los funcionarios del municipio, se hizo del conocimiento que a partir de las solicitudes recibidas por medio de los mecanismos de atención ciudadana del Ayuntamiento (Consulta Pública, sesiones del COPLADEMUN, Martes Ciudadano y la plataforma de Atención Ciudadana), cada dependencia realiza una selección de los requerimientos y necesidades que puedan ser solucionados por medio de los recursos del FORTAMUN.
17	Se concluye que el Ayuntamiento de San Pedro Cholula no cumple en su totalidad con sus obligaciones de transparencia de acuerdo con el fondo evaluado, ya que no fue posible identificar documentación referente a la planeación específica sobre la ejecución de los proyectos del fondo, así como los Programas Presupuestarios, la evaluación de desempeño del ejercicio anterior, así como la atención de los ASM que derivan de esta. Adicionalmente, tampoco se encontraron publicados los resultados de los mecanismos de participación ciudadana o la información referente a la población Objetivo y Atendida del Fondo.
18	Se identificó que los porcentajes de cumplimiento de las actividades sobrepasan lo programado en algunos casos un 200% o no se les da cumplimiento en su totalidad, inclusive en un 0%. Por lo cual, las unidades de medidas no se consideran coherentes y adecuadas para medir el desempeño de las actividades y obras del programa, ya que en algunos casos son ambiciosos o están debajo del umbral de la capacidad del municipio. El documento del Programa Presupuestario no se encuentra publicado en la plataforma de transparencia del Ayuntamiento de San Pedro Cholula.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

19	El Ayuntamiento de San Pedro Cholula, evidenció los avances programáticos del programa presupuestario para los cuatro trimestres del año 2023, dando cumplimiento al Cronograma de trabajo establecido en el PAE el cual también hace del conocimiento a las áreas responsables sobre las características por medio las cuales se va a medir el cumplimiento de los Programas Presupuestarios. Dichos documentos establecen el avance de las actividades por componente, evaluando su eficacia en términos porcentuales. Por lo anterior, se puede dar razón del reporte en tiempo y forma de los avances programáticos.
20	No se reportó información en el primer y tercer informe trimestral, así como tampoco se presentó informe final.
21	La información presentada no corresponde a la definición y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida del programa presupuestario. Además, en las entrevistas realizadas el miércoles 5 de junio del presente año, el equipo de la Secretaría de Bienestar comentó que el municipio cuenta con un formato para dar atención a la ciudadanía el cual no se encuentra publicado en los sitios oficiales del Ayuntamiento.
22	La forma en la que se presenta la información en los Programas Presupuestarios y los reportes en el SRFT no permite hacer una comparación entre lo programado y lo ejecutado. El PP no se publicó en la plataforma de transparencia del Ayuntamiento.
23	El H. Ayuntamiento de San Pedro Cholula presentó ante el cabildo municipal su segundo informe de gobierno. Dicho informe integró el monto del Fondo aplicado en la Inversión del Plan Municipal de Desarrollo, con un Presupuesto Autorizado Anual de \$102,195,553, y un monto Ejercido a septiembre de 2023 de \$59,548,853. Sin embargo, en materia de Seguridad Pública y Prevención al Delito no se especifica cuáles ni cuántas obras fueron realizadas en total, con los recursos de FORTAMUN. Se tuvo evidencia de la realización y publicación en el sitio web del municipio de los informes trimestrales hacia el SRFT, así como de la Cuenta de la Hacienda Pública.
24	El Ayuntamiento de San Pedro Cholula, le otorgó al equipo consultor la Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUNDF 2022), lo cual significa que el Municipio de San Pedro Cholula realizó la evaluación externa del ejercicio 2022. Sin embargo, dicha evaluación no fue aceptada por la Coordinación General de Planeación, Seguimiento y Evaluación de la Secretaría de Bienestar del Estado de Puebla, por lo cual no se encuentra publicada en la plataforma del H. Ayuntamiento de San Pedro Cholula.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones

2.2.1 Fortalezas:

Las fortalezas identificadas se señalan a continuación:

1	El PMD 2021-2024 incluye un diagnóstico detallado que aborda múltiples aspectos críticos del municipio, como la infraestructura y la seguridad pública, alineando sus estrategias con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
2	El PMD se encuentra alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024 y el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024, lo cual fortalece la congruencia y coherencia de sus objetivos.
3	El proceso de elaboración del PMD involucró consultas a la ciudadanía a través de plataformas como DECIDE CHOLULA y encuestas, promoviendo la participación ciudadana y la transparencia.
4	El diagnóstico del PMD se basa en datos de fuentes oficiales como INEGI, CONEVAL, CONAPO, entre otros, lo cual asegura la confiabilidad de la información utilizada.
5	El programa presupuestario "Fortalecimiento de la Administración Pública Municipal" referente al FORTAMUN, cuenta con un Fin, Propósito, Componentes y Acciones bien definidos, alineados con el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) y el Eje 5 del PMD 2021-2024.
6	La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) está adecuadamente estructurada y cumple con la normativa aplicable, incluyendo lógica vertical y horizontal.
7	Los funcionarios responsables del manejo del fondo FORTAMUNDF en San Pedro Cholula muestran un conocimiento adecuado de la normativa aplicable, incluyendo la Ley de Coordinación Fiscal y la Ley de Transparencia estatal. Además, la normativa está publicada en los portales oficiales del Ayuntamiento, lo que facilita el acceso a la información.
8	Aunque no hay un formato específico para las solicitudes de obra financiadas por el fondo, existen diversos mecanismos como la Consulta Pública, las sesiones del COPLADEMUN y el buzón electrónico de Atención Ciudadana, que permiten a los ciudadanos presentar sus solicitudes y propuestas.
9	El municipio ha establecido mecanismos documentados para verificar las transferencias de recursos según el calendario establecido, lo que asegura un uso adecuado y transparente de los fondos recibidos.
10	A pesar de las observaciones señaladas respecto a la identificación de la población objetivo, existe una metodología establecida.
11	Hay una estructura clara para la programación de actividades según componentes específicos del programa presupuestario.
12	El Ayuntamiento de San Pedro Cholula cumple con la presentación de informes de gobierno conforme a la ley, lo cual fortalece la transparencia y la rendición de cuentas.

13	El municipio de San Pedro Cholula realiza evaluaciones externas del FORTAMUNDF, lo cual demuestra un compromiso con la transparencia y la mejora continua en la gestión de recursos públicos.
14	Se ha implementado un mecanismo formal para dar seguimiento y atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), cumpliendo con los lineamientos establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).
2.2.2 Oportunidades:	
Las Oportunidades identificadas se mencionan a continuación:	
1	Incorporar en el diagnóstico municipal los objetivos de modernización de los sistemas de recaudación y la gestión de pagos de derechos y aprovechamientos por conceptos de agua y descargas residuales.
2	Realizar diagnósticos más detallados a nivel localidad para identificar problemáticas específicas y adecuar mejor las intervenciones.
3	Fortalecer la capacitación de los funcionarios en la aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML) para mejorar la eficacia en la implementación de programas.
4	Publicar los árboles de problemas y objetivos, así como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y sus fichas técnicas, para fortalecer la transparencia y la calidad del diagnóstico y la planificación.
5	Realizar diagnósticos especializados por localidad para identificar problemáticas y necesidades específicas, lo que podría mejorar la precisión y efectividad del programa.
6	Establecer líneas base para todos los indicadores, lo que permitirá una evaluación más precisa y comparativa del desempeño del programa.
7	Fomentar una mayor participación ciudadana en la planificación, implementación y evaluación de los programas, utilizando nuevas tecnologías y métodos de gestión que incrementen la eficiencia y el alcance.
8	Existe una oportunidad para mejorar la publicación de los acuerdos de distribución de recursos emitidos por el Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Planeación y Finanzas, asegurando que estos documentos estén fácilmente accesibles para la población.
9	Existe una oportunidad clara para fortalecer las capacidades institucionales, especialmente en la atención y cumplimiento completo y detallado de los informes trimestrales y finales. Esto podría mejorar la transparencia y eficiencia en el manejo de recursos.
10	Publicar el Programa Presupuestario en la plataforma de transparencia del Ayuntamiento podría mejorar la confianza ciudadana y facilitar la supervisión externa sobre el uso de los recursos del fondo evaluado.
11	Implementación de un sistema para registrar y dar seguimiento a las obras puede mejorar la transparencia y evitar duplicidades.
12	La publicación del Programa Presupuestario en la plataforma de transparencia puede mejorar la accesibilidad y la rendición de cuentas.
13	Mejorar la especificación de las acciones y obras realizadas con los recursos del FORTAMUN, especialmente en áreas como Seguridad Pública y Prevención al Delito, donde no se detallan las actividades ejecutadas.
14	Reforzar la claridad y el detalle en los informes de gobierno sobre el uso de recursos y los resultados obtenidos puede mejorar la percepción pública y la confianza en la gestión municipal.
15	Aunque se realizan evaluaciones externas, la falta de aceptación de la evaluación del ejercicio fiscal 2022 por parte de la Secretaría de Bienestar del Estado de Puebla indica una oportunidad para mejorar la calidad y cumplimiento de los requisitos de las evaluaciones.

2.2.3 Debilidades:	
Se identificaron las siguientes Debilidades:	
1	El diagnóstico del PMD no aborda temas importantes como el pago de derechos y aprovechamientos por conceptos de agua y descargas residuales, ni la modernización de los sistemas de recaudación locales.
2	Aunque se abordan diversos ejes, algunos temas pueden no recibir la misma profundidad de análisis, lo cual podría limitar la efectividad de las intervenciones.
3	La falta de un diagnóstico detallado por localidad puede llevar a una identificación insuficiente de problemas específicos en diferentes áreas del municipio.

4	La redacción utilizada en los árboles de problemas y objetivos mediante los cuales se diseñan los programas presupuestarios no se apegan totalmente a la Metodología del Marco Lógico.
5	De los 172 proyectos priorizados inicialmente, solo se pudo realizar el 23.84% debido a limitaciones financieras, lo que indica un desafío en la alineación de las expectativas con los recursos disponibles.
6	Algunos indicadores carecen de líneas base, lo que dificulta la medición del avance comparativo con ejercicios anteriores y puede afectar la evaluación del desempeño del programa.
7	La falta de especificación de las líneas de acción a cargo de cada dependencia puede dificultar la coordinación y el seguimiento de las actividades.
8	Aunque hay esfuerzos significativos en transparencia, como la publicación de informes trimestrales, aún falta publicar documentación clave como los programas presupuestarios, evaluaciones de desempeño anteriores y resultados de mecanismos de participación ciudadana en el portal de transparencia.
9	Se identificaron inconsistencias en la planificación y ejecución de actividades dentro del Programa Presupuestario relacionado con el FORTAMUNDF, con casos de sobrecumplimiento o incumplimiento total de metas, lo que sugiere la necesidad de ajustar las metas a capacidades realistas del municipio.
10	Se observa una falta de cumplimiento en la presentación de informes trimestrales completos y del informe final, lo cual podría afectar la evaluación adecuada del uso de los recursos y la rendición de cuentas.
11	Existe una discrepancia entre las actividades programadas en el Programa Presupuestario y las reportadas en el SRFT, lo cual dificulta la evaluación precisa del cumplimiento.
12	La falta de claridad en cómo se contabilizan las actividades en el Programa Presupuestario y en los reportes SRFT afecta la evaluación del cumplimiento y la transparencia.
13	La falta de acceso público al Programa Presupuestario limita la transparencia.
14	La falta de detalle específico sobre las acciones y obras relacionadas con el FORTAMUN en áreas específicas como Seguridad Pública limita la evaluación completa del impacto de los recursos invertidos.
15	Puede haber inconsistencias o falta de alineación entre los informes trimestrales presentados y el informe de gobierno anual, lo cual podría afectar la coherencia y transparencia de la información presentada.
16	La evaluación externa del FORTAMUNDF 2022 no fue aceptada ni publicada por la Secretaría de Bienestar del Estado de Puebla, lo que limita la transparencia y visibilidad de los resultados ante la ciudadanía.
17	Existe una falta de integración adecuada de metas claras y medibles en los programas relacionados con el FORTAMUNDF, lo cual dificulta la medición efectiva de resultados y la evaluación del impacto de los recursos invertidos.

2.2.4 Amenazas:

Las Amenazas identificadas se describen a continuación:

1	Cambios en las prioridades o políticas a nivel estatal o nacional pueden afectar la alineación y continuidad de los objetivos y estrategias del PMD.
2	La disponibilidad limitada de recursos financieros puede obstaculizar la implementación de programas y proyectos planificados en el PMD.
3	La implementación de nuevas metodologías y procesos puede enfrentar resistencia por parte de funcionarios y otras partes interesadas, afectando la eficacia del PMD.
4	Posible desconfianza de la población si no se comunica regularmente sobre los avances y resultados de los programas.
5	Cambios en las normativas a nivel estatal o federal pueden afectar la planificación y ejecución de los programas, requiriendo ajustes continuos y posibles reestructuraciones.
6	La necesidad de asegurar una participación comunitaria continua y efectiva puede ser un reto, especialmente en contextos de recursos limitados y alta demanda de servicios.
7	El incumplimiento parcial de las obligaciones de transparencia puede afectar la rendición de cuentas y la percepción de la población sobre la gestión municipal, lo que podría tener implicaciones legales y de imagen para el Ayuntamiento.
8	La falta de claridad en la planificación y ejecución de actividades puede impactar negativamente en la eficiencia y efectividad del uso de los recursos del FORTAMUNDF, afectando así el desarrollo de proyectos y obras prioritarias para la comunidad.

2.2.4	Amenazas:
9	El incumplimiento continuo en la presentación de informes completos podría exponer al municipio a sanciones o auditorías más rigurosas por parte de las autoridades federales o estatales.
10	Sin un sistema claro de clasificación y seguimiento, persiste el riesgo de duplicidad o inconsistencia en los reportes de actividades.
11	La falta de claridad y transparencia puede afectar la percepción pública sobre la gestión del fondo y el cumplimiento de los objetivos del programa.
12	La falta de especificidad en los informes sobre el uso de los recursos del FORTAMUN podría generar desconfianza o percepciones negativas entre la ciudadanía sobre la gestión municipal.
13	La falta de publicación de evaluaciones externas y la no aceptación por parte de autoridades competentes pueden afectar la percepción pública sobre la transparencia y eficiencia en el uso de recursos públicos.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

El Ayuntamiento de San Pedro Cholula, Puebla, ha demostrado un compromiso sólido con la evaluación y mejora continua del desempeño del FORTAMUN-DF, alineándose con las normativas establecidas por la Ley de Coordinación Fiscal y otras legislaciones aplicables. A través de la consistente práctica de evaluación específica de desempeño y la implementación de los términos de referencia diseñados por la Secretaría de Bienestar del Estado de Puebla, el Ayuntamiento ha fortalecido su sistema de evaluación, detectando aspectos susceptibles de mejora que han impactado positivamente en la gestión y operación de los recursos del fondo. La evaluación ha enfocado sus valoraciones en áreas clave como la justificación del programa, la planeación estratégica, la participación social, la transparencia y la rendición de cuentas, permitiendo identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que guiarán las acciones futuras del Ayuntamiento para consolidar una gestión eficiente y orientada a resultados de los recursos del Ramo 33.

Justificación de la Creación y del Diseño del Fondo

La aprobación y publicación del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) en el Periódico Oficial del Estado de Puebla y la plataforma “Planeader” representan un hito significativo para la legitimidad y accesibilidad del documento. La inclusión de diagnósticos detallados y el uso de datos de fuentes confiables como INEGI y CONEVAL demuestran un compromiso con la precisión y relevancia en la identificación de las problemáticas y necesidades del municipio. Además, la implementación de mecanismos de participación como la plataforma “DECIDE CHOLULA”, encuestas ciudadanas y consultas públicas asegura que las voces de la comunidad sean escuchadas y consideradas, fomentando la inclusión y la cohesión social. El diseño de programas presupuestarios alineados con los objetivos del FORTAMUN-DF y los ejes del PMD, junto con la publicación de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), facilita el seguimiento y la transparencia de los programas.

Sin embargo, es importante señalar que el PMD enfrenta desafíos significativos que pueden obstaculizar su implementación. La dificultad para atender a toda la población objetivo debido a limitaciones presupuestarias y la resistencia de algunas partes de la comunidad o actores involucrados representan barreras internas. Factores externos como crisis económicas, desastres naturales o cambios en políticas nacionales también pueden afectar negativamente la ejecución del PMD. Además, las inconsistencias en la redacción de los árboles de problemas y objetivos y la dificultad para encontrar financiamiento adicional para ampliar la cobertura de los programas son retos metodológicos y financieros que deben ser abordados. A pesar de estos desafíos, el PMD, con su enfoque participativo y basado en datos, tiene el potencial de generar un impacto positivo significativo si se implementan ajustes y estrategias adecuadas para superar estas dificultades.

Por lo cual, es necesario generar un sistema de información local que permita identificar de forma más exacta las necesidades y problemáticas que existen en el municipio, lo que permitira identificar problemas y necesidades específicas, asegurando que las soluciones sean adecuadas y efectivas para cada comunidad.

Por otra parte, es importante seguir la guía para la Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo del Gobierno del Estado de Puebla, lo que permitirá mayor claridad en la redacción y estructuración del PMD, por último, es importante utilizar la Metodología del Marco Lógico, lo que garantizará una planificación estructurada y coherente, facilitando el seguimiento y evaluación de los programas vinculados al FORTAMUN-DF.

Otro elemento importante a considerar dentro del PMD, debe ser la Modernización y Gestión de Sistemas de Recaudación que permita mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de recursos, beneficiando directamente a la ciudadanía.

Planeación (Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación)

La implementación del programa presupuestarios “Fortalecimiento de la Administración Pública Municipal”, fue diseñado utilizando la Metodología de Marco Lógico, lo que ha permitido establecer objetivos definidos y medibles, esto facilita la gestión y evaluación de los recursos del Fondo evaluado. El involucramiento de actores clave, incluidos la Presidenta Municipal, el Secretario Técnico, representantes de barrios, regidores y presidentes auxiliares, ha reforzado la transparencia y la inclusión en la toma de decisiones. Los recursos destinados a dicho programa han sido bien distribuidos, con responsabilidades claras asignadas a la Secretaría de Seguridad Ciudadana. Además, el seguimiento físico y financiero de los proyectos aprobados a través del COPLADEMUN muestra un compromiso continuo con el monitoreo del avance y la eficiencia en la ejecución de los proyectos.

No obstante, persisten desafíos significativos que deben ser abordados para optimizar la implementación del PMD. Mantener la capacitación continua de los funcionarios es esencial para una aplicación efectiva de la Metodología del Marco Lógico y para asegurar la coherencia en la redacción y ejecución de los programas presupuestarios. Así mismo, es importante desarrollar una metodología propia a nivel local que asegure la medición de las subpoblaciones vulnerables, lo que permitirá identificar y atender de mejor forma a la población objetivo del programa. Es importante realizar una revisión exhaustiva de la información en la MIR, con el objetivo de minimizar errores y garantizará la precisión en la presentación de los programas presupuestarios.

Participación Social, Transparencia y Rendición de Cuentas

Los funcionarios municipales han demostrado un buen conocimiento de la normatividad aplicable al FORTAMUN-DF y cumplen con las obligaciones establecidas, evidenciado por la existencia de procedimientos. La asignación significativa de recursos a programas clave como el “Fortalecimiento de la Administración Pública Municipal”, con responsabilidades específicas asignadas a las Secretaría de Seguridad Ciudadana, ha permitido una distribución efectiva de los recursos. El acceso oportuno a la información sobre los recursos del FORTAMUN-DF, publicada en el Periódico Oficial del Estado de Puebla, permite una planificación adecuada de los recursos. Sin embargo, se necesitan mejoras en la publicación de los lineamientos específicos del fondo y los calendarios de asignaciones para asegurar que la información esté disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia y otros medios adecuados.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

A pesar de estos logros, persisten desafíos importantes que deben abordarse, como establecer criterios claros en el COPLADEMUN y comunicar los resultados de manera oportuna asegurará un proceso de toma de decisiones transparente y eficiente. Así mismo, es necesario implementar un sistema de monitoreo y evaluación continua, que permitirá medir el impacto de las actividades en tiempo real y realizar los ajustes necesarios para mejorar la efectividad de los programas. Además, es de suma importancia establecer líneas base para todos los indicadores, lo que permitirá una evaluación más precisa del desempeño del programa y facilitará la comparación con ejercicios anteriores. Por otra parte, es necesario publicar de manera accesible y detallada los acuerdos de distribución de recursos y los programas presupuestarios en la plataforma de transparencia mejorará la rendición de cuentas y la participación ciudadana. Ya que la falta de publicación de los informes trimestrales del ejercicio fiscal 2023 y las discrepancias entre la información reportada en la MIDS y la capturada en el SRFT, especialmente en el último trimestre, indican áreas de mejora en la gestión y reporte de información.

Orientación y Medición de Resultados.

El Ayuntamiento ha demostrado un sólido compromiso con la transparencia y la gestión eficiente de los recursos del FORTAMUN-DF, desarrollando fichas técnicas detalladas para cada indicador que mejoran la claridad y relevancia de la información, así como la monitoreabilidad y adecuación de los mismos. Además, el Ayuntamiento ha cumplido con la entrega de la cuenta de la Hacienda Pública Municipal a la Auditoría Superior del Estado en los plazos establecidos, y el informe de gobierno detalla las acciones realizadas, sus objetivos, metas alcanzadas y beneficiarios, alineándose con el Plan Municipal de Desarrollo.

Sin embargo, persisten áreas de mejora que requieren atención. Tener en cuenta la disponibilidad y uso de recursos en ejercicios anteriores evitará incumplimientos y permitirá una mejor planificación de las metas. Así mismo, se deben utilizar las fichas de indicadores en todos los informes y realizar el informe final de seguimiento mejorará la precisión y transparencia en la evaluación del desempeño de los programas. Además, es necesario asegurar que toda la información relacionada con los recursos y acciones del FORTAMUN-DF esté disponible y accesible al público en la Plataforma Nacional de Transparencia y otros medios adecuados. El informe de gobierno podría fortalecerse aún más incluyendo detalles precisos sobre la fuente de financiamiento de cada acción reportada y elaborando folletos o documentos accesibles al público que complementen este informe.

Evaluación de los Recursos Transferidos

El Ayuntamiento ha demostrado un compromiso notable con la mejora continua mediante la evaluación específica de desempeño basada en los Términos de Referencia de la Coordinación General de Planeación, Seguimiento y Evaluación. Los esfuerzos significativos para fortalecer el Sistema Municipal de Evaluación han mejorado la gestión y el impacto de los programas y proyectos financiados por el FORTAMUN-DF. La atención a entre el 76% y el 100% de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) determinados en ejercicios evaluativos anteriores refleja un alto nivel de compromiso con la mejora continua y la gestión eficiente de los recursos.

Sin embargo, para consolidar y optimizar estos esfuerzos, es esencial continuar fortaleciendo el Sistema Municipal de Evaluación mediante la implementación de procesos evaluativos regulares y sistemáticos. La capacitación continua de los funcionarios municipales en técnicas avanzadas de evaluación asegurará que el personal esté preparado para enfrentar nuevos desafíos y mejorar la gestión de programas. Aumentar la transparencia y accesibilidad de los resultados de las evaluaciones y bases de datos permitirá una mayor participación pública y rendición de cuentas.

Estas conclusiones resaltan la importancia de la modernización, transparencia, capacitación y metodología en la gestión de recursos municipales, así como la necesidad de una planificación cuidadosa y un seguimiento constante para asegurar el éxito de los programas objeto de ser financiados por el FORTAMUN-DF.

3.2	Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:
Como resultado del análisis y valoración realizada en cada sección temática, y a fin mejorar los procesos de gestión del Fondo, se recomienda lo siguiente:	
1	Incorporar en el diagnóstico municipal los objetivos de modernización de los sistemas de recaudación y la gestión de pagos de derechos y aprovechamientos por conceptos de agua y descargas residuales. Estos objetivos, según lo señalado por la Ley de Coordinación Fiscal para el programa FORTAMUNDF, son prioritarios para el desarrollo del programa y benefician a la ciudadanía.
2	Se recomienda realizar un diagnóstico especializado por localidad, que permita identificar las problemáticas y necesidades.
3	Se recomienda apegarse a la guía para la Elaboración de Planes Municipales de Desarrollo que publica el Gobierno del Estado de Puebla10, donde se presentan los elementos a incorporar en el Plan Municipal de Desarrollo, así como la metodología del Marco Lógico.
4	Se recomienda hacer público los elementos del Marco Lógico como los árboles de problemas y objetivos, así como la MIR y la identificación de las poblaciones potenciales, objetivo y atendida.
5	Se sugiere mantener una capacitación continua de los funcionarios con el fin de aplicar de manera efectiva las etapas de análisis de la Metodología del Marco Lógico. Asimismo, es importante fortalecer el apego metodológico en las redacciones utilizadas en los árboles de problemas y objetivos mediante los cuales se diseñan los programas presupuestarios.
6	Se recomienda realizar una metodología propia al interior del municipio a nivel localidad, para asegurar que todas las subpoblaciones vulnerables sean correctamente identificadas y atendidas. Además, es importante informar regularmente a la población sobre los avances y resultados de los programas financiados por FORTAMUN-DF.
7	Se recomienda realizar una revisión exhaustiva de la información presentada en la MIR para minimizar los errores en el nombre del programa, fin, propósito, componentes y acciones de los programas presupuestarios presentados por el Ayuntamiento.
8	Además, es crucial especificar las líneas de acción a cargo de cada secretaría, así como la implementación y el seguimiento de los avances de dichas acciones. Para ello, se debe implementar un sistema de monitoreo y evaluación continua que permita medir el impacto de las actividades y realizar ajustes necesarios en tiempo real.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

9	Establecer criterios claros en el proceso de toma de decisiones del COPLADEMUN, asegurando que los criterios de priorización y los resultados de las sesiones sean comunicados de manera oportuna.
10	Es esencial establecer líneas base para todos los indicadores para medir el progreso de manera efectiva y comparativa con ejercicios anteriores. Esto permitirá una evaluación más precisa del desempeño del programa.
11	Publicar de manera más accesible y detallada los acuerdos de distribución de recursos emitidos por el Gobierno del Estado. Esto podría incluir un apartado específico en el portal de transparencia para estos documentos.
12	Actualización de los manuales de procedimientos, específicamente del procedimiento mediante el cual la ciudadanía puede solicitar alguna obra o acción susceptible de ser financiada con los recursos del FORTAMUN-DF. Asimismo, se deberá diseñar un formato, el cual deberá ser publicado en el portal oficial del Ayuntamiento y considerar los criterios de elegibilidad establecidos en los lineamientos del FORTAMUN-DF.
13	Implementar un procedimiento oficial para recibir solicitudes únicamente para las obras o acciones que se puedan realizar con recursos del FORTAMUN, dirigido para la población objetivo del programa.
14	Verificar y procurar la publicación de toda la información referente al FORTAMUN, como lo son los programas presupuestarios, el resultado de las evaluaciones anteriores, los resultados de los mecanismos de participación ciudadana, etc.
15	Se sugiere establecer las actividades programadas considerando el desempeño del ejercicio anterior, para evitar tener resultados que sobrepasen casi el doble de lo programado o su incumplimiento total. Así como publicar los Programas Presupuestarios en la plataforma de transparencia del Municipio.
16	Se recomienda publicar los avances trimestrales de seguimiento de obras y acciones en la página oficial del Ayuntamiento de San Pedro Cholula.
17	Se recomienda fortalecer las capacidades institucionales a efecto que se pueda atender cada uno de los trimestres el reporte de los informes trimestrales de forma completa, congruente y detallada, así como del informe final.
18	Se recomienda identificar la población potencial, objetivo y atendida específicamente para el programa FORTAMUN, en base a los objetivos del programa.
19	Se sugiere establecer un sistema de registro y seguimiento a las obras para facilitar su identificación y evitar su duplicación en los reportes del SRFT. Publicar el PP en la plataforma de Transparencia.
20	Se identifica una oportunidad de mejora en cuanto al Informe de Gobierno, en la especificación de los recursos utilizados, obras y acciones realizadas relacionadas con el Fondo.
21	Atender a las observaciones reportadas por la Secretaría de Bienestar, además de dar cumplimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora de la Evaluación anterior.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

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

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1	Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal
5.2	Siglas: FORTAMUNDF
5.3	Ente público coordinador del (los) programa(s): Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Ejecutivo

Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐

5.5 Ambito 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)

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Secretaría de Obras Públicas

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: Enrique Altamirano Flores

Teléfono:

Correo electrónico:

Unidad administrativa: Unidad de Planeación

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:

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Unidad de Planeación

6.3 Costo total de la evaluación:

\$314,975.00

6.4**Fuente de financiamiento :**

Recursos propios

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN**7.1 Difusión en internet de la evaluación:**<https://cholula.gob.mx/>**7.2 Difusión en internet del formato:**<https://cholula.gob.mx/>