

## Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo Socieconómico Municipal

# FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022

NOVIEMBRE  
2023



HERÓICA  
**CIUDAD**  
**JUÁREZ**



# Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal

# **FODESEM**

## Ejercicio Fiscal 2022



HERÓICA  
**CIUDAD**  
**JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024

**NOVIEMBRE 2023**



## 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, la 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;

**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 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;

**FODESEM:** Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal;

**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;

**INDETEC:** Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas. Organismo Técnico del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal;

**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 y de Componentes 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;

**ITE:** Instancia Técnica Evaluadora Externa;

**LCF:** Ley de Coordinación Fiscal;

**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;

**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;

**Municipio:** H. Ayuntamiento del Municipio de Juárez, Chihuahua;

**PAE:** Programa Anual de Evaluación;

**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 generar 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;

**POA:** Programa Operativo Anual. Programas que formulan los entes públicos y municipios que pueden ser de inversión o de operación y se formularán sujetándose a la estructura programática autorizada y contendrán, por lo menos, la instancia ejecutora, el programa presupuestario y el eje rector o de desarrollo del Plan Estatal o Municipal, pudiendo incluir categorías programáticas de mayor detalle, cuando se estime conveniente;

**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;

**Recomendaciones:** Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, debilidades y amenazas identificadas en evaluaciones externas, cuyo propósito es coadyuvar en la mejora de la gestión institucional;

**ROP:** Reglas de Operación en donde se establecen las disposiciones específicas a las cuales se sujetan determinados Programas, Fondos o Subsidios de Gasto Federalizado, con el objeto de otorgar transparencia y asegurar la aplicación eficiente, eficaz, no discrecional, oportuna y equitativa de los recursos públicos asignados a los mismos. Bajo el enfoque del PbR, las reglas de operación se fortalecen, pues se integran al proceso presupuestario y se vinculan con los resultados de los programas sujetos a éstas;

**Secretaría:** Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua;

**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;

**Unidad Responsable:** Es la unidad mínima a la que se dota de asignación presupuestaria. Tradicionalmente corresponde con las Unidades Administrativas de las dependencias, o bien a las Unidades Administrativas que sean responsables de la administración de los recursos públicos municipales;

**UTE:** Unidad Técnica de Evaluación, conformada por el área administrativa representada por la Dirección de Planeación y Evaluación del Municipio de Juárez, Chihuahua, y ajena a la operación de los Programas, Fondos o Subsidios de Gasto Federalizado, designada para coordinar las evaluaciones, operación, supervisión y seguimiento de las mismas; revisar su calidad y cumplimiento normativo; y

**Valor Público:** El valor que las y los ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos del estado si estos satisfacen una necesidad sentida con calidad y oportunidad, el cual es un mecanismo para el desarrollo sostenible.

## RESUMEN EJECUTIVO

De acuerdo con lo establecido en el artículo 38 de la Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios<sup>1</sup>, el Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) se integra, como referencia, con el 20% de los ingresos estatales por concepto de impuestos no destinados a un fin específico, con excepción del Impuesto sobre Nómina, pagado por los organismos descentralizados del Estado que reciban, ya sea de manera total o parcial, recursos federales etiquetados para el pago de su nómina.

Los recursos de este Fondo se establecen como aportaciones que la entidad federativa trasfiere a los municipios, condicionando su gasto a la consecución e impulso del desarrollo socioeconómico municipal; y se determinan anualmente en el Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público del Estado de Chihuahua, para luego, enterarse mensualmente por conducto de la Secretaría de Hacienda Estatal durante los doce meses del año por partes iguales a los municipios.

Para aplicar los recursos, en cada Ayuntamiento se conforma una Comisión de Inversión para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, encargada de formular, evaluar y proponer al Ayuntamiento programas y proyectos que generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo municipal; la que además, aprueba la aplicación de los recursos considerando fundamentalmente la problemática a resolver u oportunidad que se puede aprovechar; el tipo y costo del programa o proyecto; el impacto social, beneficios y costos sociales; y la reducción de la pobreza extrema.

El objetivo del Fondo, conforme a sus reglas de operación, es *“Apoyar a los 67 municipios del estado, con el fin de generar condiciones de desarrollo a través de programas y/o proyectos de los municipios, así como acciones que se vinculen a la consolidación de este propósito y se generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo”*<sup>2</sup>.

Sobre el análisis del cumplimiento de objetivos y metas, se identificó que en el Acta de la primera sesión ordinaria 2022 con fecha al 7 de marzo del mismo año, en el acuerdo número tres, se autorizó un monto de \$263,010,742.68 para ejecutar durante el ejercicio fiscal por concepto del FODESEM; por lo que se contemplaron 12 ministraciones durante el ejercicio fiscal evaluado por un monto mensual de \$21,917,561.89 para sumar el total aprobado en la sesión de Cabildo, esto para cumplir con los objetivos planteados al inicio del ejercicio fiscal.

Además, se identificó que los recursos del FODESEM en el municipio de Juárez contribuyeron al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 por medio del Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024, el cual es un Programa Especial derivado del mismo PND, directamente a través del *“objetivo 6”*.

<sup>1</sup>H. Congreso del Estado de Chihuahua. Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios. Publicada en el Periódico Oficial del Estado No. 94 del 24 de noviembre de 2018.

<sup>2</sup>Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

*Promover esquemas para el desarrollo territorial ordenado y sostenible que reduzcan las desigualdades socioespaciales y aseguren el acceso a vivienda adecuada de toda la población bajo un enfoque de derechos humanos".*

Asimismo, el FODESEM contribuyó al cumplimiento de la ruta de acción a nivel estatal, a través del objetivo *"Contar con un desarrollo urbano y regional equilibrado y sustentable en el estado"*, del Plan Estatal de Desarrollo de Chihuahua 2022-2027.

Por su parte, a nivel Municipal, el FODESEM contribuyó al logro del cumplimiento de los objetivos de Juárez, directamente plasmados en el Plan Municipal 2021-2024 de Juárez, por medio del objetivo *"Mejoramiento de la Infraestructura Urbana"*.

Respecto a la orientación de los recursos, durante el ejercicio fiscal 2022, se ejecutaron 33 proyectos con recursos del FODESEM en el Municipio de Juárez, los cuales, en su totalidad corresponden a proyectos de inversión destinados al rubro infraestructura y equipamiento para la gestión urbana a cargo de la Dirección General de Obras Públicas. De esta manera, de acuerdo con los informes del FODESEM al 1er trimestre del 2023, se aprobó un total de presupuesto de \$296,134,742.99 a ejecutarse en los 33 proyectos aprobados, de los cuales se dividen en distintos tipos de obras, tales como: 22 proyectos en pavimentación y/o rehabilitación de calles; 1 proyecto en adquisición equipo para bacheo; 6 proyectos de bacheo; 1 proyecto de nivelación de calles de terracería; 2 proyectos de rehabilitación del centro histórico y; 1 proyecto de rehabilitación de camellones.

Es preciso mencionar también el reajuste de proyectos que se realizó en el mes de septiembre por medio de la sesión de Cabildo, en donde se modificó el programa de obra del FODESEM 2022 debido a las lluvias e inclemencias climáticas suscitadas en los meses de julio y agosto de dicho año, lo que orilló a cancelar algunos de esos proyectos y a su vez, proponer nuevos para atender las problemáticas generadas.

Acerca de la evolución de la cobertura de atención, se precisa que, en las cédulas de información básica por proyecto, en el apartado IX. Identificación del sujeto social prioritario beneficiado, se indica que serán las mujeres, hombres, niñas y niños habitantes del municipio en 32 de los 33 proyectos ejecutados, con excepción del proyecto AAC 2214048 Rastreo y limpieza de vialidades, diques, arroyos y acequias, en donde define a su población objetivo como a las personas jornaleras.

Con relación a la evolución del ejercicio de los recursos, de acuerdo con el Acta de la primera sesión ordinaria 2022 con fecha al 7 de marzo del mismo año, en el acuerdo número tres, se autorizó un monto de \$263,010,742.68 para ejecutar durante el ejercicio fiscal por concepto del FODESEM.

De esta manera, el presupuesto para el 2022 aumentó en \$26,398,104.01 con respecto al ejercicio fiscal anterior, lo que representa un aumento del 10.88% para ejecutarse en el ejercicio fiscal evaluado. Asimismo, se precisa que mejoró la gestión de los proyectos, así como su ejecución, a pesar de los contratiempos

presentados por las lluvias lo que propició cambios en los proyectos para atender las problemáticas presentadas ante tales inclemencias climáticas, ya que al cierre del periodo de ejecución todos los proyectos presentan un avance físico al 100%, lo que indica que todos culminaron en tiempo y forma.

En ese sentido, durante el ejercicio fiscal 2022 el presupuesto modificado se devengó y pagó al 98.22% lo que representa que al 1er trimestre del 2023 los recursos correspondientes al ciclo presupuestario 2022 cumplieron con sus obligaciones casi en su totalidad, de tal manera que cinco de los proyectos presentan dicho retraso pero se encuentran en etapas avanzadas para la culminación de su obligatoriedad, presentando avances mayores al 90% en cuestión financiera, ya que el avance físico se encuentra al 100% de su cumplimiento.

Por último, derivado del análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA), se señalan las siguientes recomendaciones que se sugiere, luego del realizar el análisis de posicionamiento institucional correspondiente, se incorporen como aspectos a mejorar o ASM en el Programa para Mejorar la Gestión Institucional con enfoque de resultados de desarrollo sostenible:

1. Elaborar un Diagnóstico de la Dirección de Obras Públicas, a partir de un análisis FODA, en donde se identifiquen las fortalezas institucionales con las que se cuenta para alcanzar los objetivos y sortear amenazas, y las oportunidades con que se cuenta para superar las debilidades; en donde se plasmen objetivos, estrategias y metas, así como indicadores de desempeño, con la finalidad de fortalecer el tema institucional al momento de ejecutar los recursos.
2. Documentar los oficios de transferencia que se hacen por parte de la Secretaría de Hacienda de Chihuahua al municipio de Juárez por concepto del FODESEM con la finalidad de tener un control interno de los recursos disponibles y así optimizar el uso de los recursos al momento de su ejecución.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>15</b>
<b>Tema I. Características del FODESEM.....</b>	<b>19</b>
<b>Tema II. Gestión .....</b>	<b>31</b>
<b>Tema III. Resultados y Ejercicio de los Recursos .....</b>	<b>49</b>
<b>Tema IV. Evolución de la Cobertura.....</b>	<b>63</b>
<b>Tema V. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora .....</b>	<b>67</b>
<b>Tema VI. Conclusiones .....</b>	<b>75</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>81</b>
<b>Anexo 1. Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....</b>	<b>83</b>
<b>Anexo 2. Matriz FODA.....</b>	<b>89</b>
<b>Anexo 3. Hallazgos .....</b>	<b>95</b>
<b>Anexo 4. Propuesta de Aspectos Susceptibles de Mejora .....</b>	<b>101</b>
<b>Anexo 5. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (CONAC) ..</b>	<b>105</b>
<b>Anexo 6. Fuentes de Información.....</b>	<b>113</b>



## INTRODUCCIÓN

Uno de los elementos más importantes que inciden directamente en la acción de gobierno, es la transparencia y la rendición de cuentas; su orientación requiere del conocimiento de resultados concretos, confiables y verificables sobre la aplicación del Gasto Público, de acuerdo con el Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; 170 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Chihuahua; artículos 1° fracción III, 5, 6, 7, 9, 12, 19, 128 penúltimo párrafo, 156, 157, 158 de la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público del Estado de Chihuahua; artículos 76 y 78, fracciones XVII y XVIII; XIV, XV, XVI y XVII del Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Estado de Chihuahua.

Por tales motivos y considerando los Lineamientos Generales del Sistema de Evaluación del Desempeño de fecha 15 de abril del año 2019, en donde se establecen las bases técnicas y de operación de la evaluación, la Dirección General de Planeación y Evaluación del H. Ayuntamiento Municipal de Juárez, Chihuahua, Publicó el Programa Anual de Evaluación 2023, y emitió los Términos de Referencia para evaluar el desempeño de fondos federales y estatales.

El presente documento contiene la Evaluación Específica del Desempeño del FODESEM, organizada por temas de análisis en apego con los TdR; así como los anexos correspondientes conformados por los hallazgos, el análisis y la matriz FODA, las recomendaciones de mejora, y el Formato para la Difusión de la Evaluación según las especificaciones del CONAC.

### Objetivo General:

Evaluar el desempeño y los resultados de la aplicación de los recursos del FODESEM, ejercicio fiscal 2022, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el fin de mejorar la calidad del gasto público en el municipio, optimizar el uso de los recursos públicos y rendir cuentas a la sociedad.

### Objetivos Específicos:

- Verificar las acciones realizadas mediante el análisis de objetivos y el cumplimiento de metas.
- Analizar e identificar el procedimiento para la definición de la población potencial, objetivo y atendida.
- Analizar la evolución del ejercicio de los recursos.
- Realizar un análisis interno que permita identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

- Identificar los hallazgos relevantes derivados de la evaluación.
- Sugerir Aspectos Susceptibles de Mejora, con posibilidades de ser incorporados al Documento de Posicionamiento Institucional.

### **Metodología:**

La metodología de evaluación utilizada, de acuerdo con los TdR, está basada en los términos emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Unidad Técnica de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Egresos; que de acuerdo con las necesidades de información evaluativa que requiere el gobierno municipal de Juárez, se realizaron los ajustes convenientes.

En ese sentido, la Dirección General de Planeación y Evaluación del H. Ayuntamiento Municipal de Juárez, Chihuahua, la diseñó para generar información útil, rigurosa y homogénea con el fin de mejorar la toma de decisiones a nivel directivo y con ello, mejorar la gestión orientada a resultados por parte de los entes públicos ejecutores del FODESEM.

### **Características específicas:**

- Implica la valoración de los resultados de la ejecución de los recursos, donde se muestra el avance en el cumplimiento de objetivos y metas programadas, mediante el análisis de indicadores de desempeño.
- Comprende un “Análisis de Gabinete”; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros; acopiados y enviados como “fuentes de información” por parte de Dirección General de Planeación y Evaluación, y remitida al INDETEC.
- Contiene 20 preguntas metodológicas agrupadas en temas, de la siguiente manera:
  - I. Características del Fondo. Incluye un resumen enfocado a las características del FODESEM sujeto de evaluación, que contempla la definición, justificación, área de enfoque beneficiaria y la ejecución del gasto. Analiza la contribución y alineación de las acciones realizadas con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2022-2027 y el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024 (vigentes al momento de la ejecución de los recursos que se evalúan); y analiza si existen interrelaciones, complementariedades y/o coincidencias con otros Programas municipales, estatales y/o federales.
  - II. Gestión. Analiza si los documentos organizacionales y de procedimientos a nivel local son coincidentes con la normatividad aplicable y cuáles son los mecanismos para transparentar la información.

- III. Resultados y Ejercicio de los Recursos. Analiza el cumplimiento de resultados con base en indicadores estratégicos y de gestión, así como el ejercicio de los recursos en términos de eficacia y eficiencia.
- IV. Evolución de la Cobertura. Analiza e identifica el procedimiento para la definición de la población potencial, objetivo y atendida en el año evaluado.
- V. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Identifica si el Fondo fue sujeto a evaluaciones externas y en su caso, el seguimiento a las recomendaciones emitidas.





HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Tema I.**

# **Características del FODESEM**



## Pregunta 1. En un máximo de dos cuartillas, describir las características del Fondo.

### Respuesta:

Primeramente, en las Reglas de Operación del FODESEM se establece que, mediante la construcción, rehabilitación y ampliación de infraestructura pública y su equipamiento, así como la aplicación del gasto en acciones que se vinculen a la operación de los programas y/o proyectos de los municipios, se contribuye con el acceso de la población a los servicios básicos de educación y salud, comunicaciones y transporte, desarrollo social, desarrollo rural, desarrollo urbano, desarrollo regional, apoyo a la actividad económica, procuración de justicia, seguridad pública, protección civil, así como mantener e incrementar el capital físico o la capacidad productiva y de infraestructura básica.<sup>3</sup>

En ese sentido, los Ayuntamientos deben conformar una Comisión de Inversión para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, a cargo de formular, evaluar y proponer al Ayuntamiento programas y proyectos que generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo municipal; en tanto que el propio Ayuntamiento es el que aprueba la aplicación de los recursos, considerando fundamentalmente lo siguiente<sup>4</sup>:

- I. La problemática a resolver, situación para atender u oportunidad a aprovechar.
- II. El tipo y costo del programa o proyecto.
- III. El impacto social, beneficios y costos sociales.
- IV. Que esté enfocado a la reducción de la pobreza extrema.

Esto, es, un diagnóstico situacional que justifique la aplicación de los recursos.

En particular, se destaca que la Dirección General de Obras Públicas del Municipio ejecutó en su totalidad los recursos por concepto del FODESEM durante el ejercicio fiscal 2022, de tal manera que se financiaron 33 proyectos de inversión pública con un presupuesto disponible de \$269,303,575.07 pesos.

La Tabla 1 contiene las principales características del Fondo sujeto de evaluación.

<sup>3</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>4</sup> Ídem.

**Tabla 1. Características del FODESEM 2022**

<b>Normatividad aplicable</b>	<b>Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios<sup>5</sup></b>	Art. 38: Con el 20% de los ingresos del Estado por concepto de impuestos estatales no destinados a un fin específico, con excepción del Impuesto sobre Nómina, pagado por los organismos descentralizados del Estado que reciban, ya sea de manera total o parcial, recursos federales etiquetados para el pago de su nómina; de acuerdo a lo estipulado en la Ley de Hacienda del Estado de Chihuahua, se integrará el Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, cuyos recursos se establecen como aportaciones del Estado que se transfieren a los municipios, condicionando su gasto a la consecución y cumplimiento del objetivo de impulsar el desarrollo socioeconómico municipal.
	<b>Reglas de Operación del FODESEM<sup>6</sup></b>	Los recursos entregados a los Ayuntamientos deberán aplicarse únicamente para la ejecución de los proyectos de inversión, programas y acciones, autorizados en la cartera de proyectos, así como para los programas y/o proyectos con recursos de gasto corriente y las acciones, bienes y servicios para los cuales se autorizó el destino de los recursos del Fondo.
	<b>Presupuesto de Egresos del para el ejercicio fiscal 2022 del municipio de Juárez<sup>7</sup></b>	En la ejecución del gasto público municipal, las dependencias y organismos deberán realizar sus actividades sujetándose a los objetivos generales de las funciones y sus respectivos programas aprobados en este Presupuesto.
<b>Objetivo del Fondo<sup>8</sup></b>	Apoyar a los 67 municipios del estado, con el fin de generar condiciones de desarrollo, a través de programas y/o proyectos de los municipios, así como acciones que se vinculen a la consolidación de este propósito y se generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo.	

<sup>5</sup> H. Congreso del Estado de Chihuahua. Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios. Publicada en el Periódico Oficial del Estado No. 94 del 24 de noviembre de 2018.

<sup>6</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>7</sup> Anexo al Periódico Oficial. Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2022 del Municipio de Juárez. Fechado el día 29 de diciembre de 2021.

<sup>8</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<b>Tipología de bienes y servicios financiados con recursos del Fondo<sup>9</sup></b>	<p>Art. 10 de Reglas de Operación del FODESEM. Para el cumplimiento del objeto del FODESEM, los Ayuntamientos podrán destinar recursos a los rubros siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gasto en programas y proyectos de inversión en infraestructura y equipamiento de los municipios, ya sean nuevos o en proceso.</li> <li>• Los recursos que se entreguen a los municipios podrán destinarse a acciones diferentes de programas de inversión, programas y/o proyectos que estarán sujetos a revisión por parte del área correspondiente de la Secretaría de Hacienda, ya que deberán estar enfocados a la entrega de apoyos, ayudas sociales, subsidios o al gasto corriente en acciones para el desarrollo socioeconómico que contribuyan a alguno de los sectores de aplicación del Fondo y a la reducción de la pobreza extrema.</li> </ul> <p>Durante el ejercicio fiscal 2022, se ejecutaron 33 proyectos de inversión pública en el rubro infraestructura y equipamiento para la gestión urbana<sup>10</sup>.</p>
<b>Ente público ejecutor<sup>11</sup></b>	<p>Dirección General de Obras Públicas</p>
<b>Presupuesto<sup>12</sup></b>	<p>Aprobado: \$ 296,134,742.99 Modificado: \$ 264,330,764.27 Ejercido: \$ 263,490,678.88</p>

Fuente: Elaborado por INDETEC con base en las ROP del FODESEM, la Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios, el Presupuesto de Egresos del Municipio de Juárez 2022, del reporte avance físico-financiero de proyectos de inversión 2022, de la sesión ordinaria No. 25 del H. Ayuntamiento de Juárez y del avance de obra FODESEM 2022.

<sup>9</sup> Ídem.

<sup>10</sup> Formato 3. Formato Reporte avance físico-financiero proyectos de inversión. Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, FODESEM. Ciclo presupuestal 2022.

<sup>11</sup> Secretaría del Ayuntamiento. Dirección de Gobierno. Presidencia Municipal de Juárez, Chihuahua. Número de oficio SA/GOB/1441/2022. Sesión ordinaria No. 25 del H. Ayuntamiento del Municipio de Juárez. Fechado el 28 de septiembre de 2022.

<sup>12</sup> Avance de obra FODESEM 2022. Reporte Enero-marzo 2023.

## Pregunta 2. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos del FODESEM y cómo éstos se vinculan con los niveles de planeación (Eje, Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción) correspondientes a los órdenes Federal, Estatal y Municipal?

### Respuesta:

En primera instancia, los recursos del FODESEM se pueden destinar a la construcción, rehabilitación y ampliación de infraestructura pública y su equipamiento, por lo que permiten el acceso de la población a los servicios básicos de educación y salud, comunicaciones y transporte, desarrollo social, desarrollo rural, desarrollo urbano, desarrollo regional, apoyo a la actividad económica, procuración de justicia, seguridad pública, protección civil, así como mantener e incrementar el capital físico o la capacidad productiva y de infraestructura básica.<sup>13</sup>

De esta manera, cumpliendo con el objetivo del FODESEM, el municipio de Juárez, Chihuahua, la Dirección General de Obras Públicas ejecutó la totalidad de los recursos en 33 proyectos de infraestructura, relacionadas con las vialidades municipales.<sup>14</sup>

Conforme lo anterior, se identificó que los recursos del FODESEM en el Municipio contribuyeron con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 por medio del Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024, el cual es un Programa Especial derivado del mismo PND, directamente a través del “*objetivo 6. Promover esquemas para el desarrollo territorial ordenado y sostenible que reduzcan las desigualdades socioespaciales y aseguren el acceso a vivienda adecuada de toda la población bajo un enfoque de derechos humanos*”<sup>15</sup>.

Asimismo, con los recursos del FODESEM se contribuyó al cumplimiento de la ruta de acción a nivel estatal, a través del objetivo “*Contar con un desarrollo urbano y regional equilibrado y sustentable en el estado*”, del Plan Estatal de Desarrollo de Chihuahua 2022-2027.<sup>16</sup>

Finalmente, a nivel Municipal, mediante la ejecución de los recursos del FODESEM se contribuyó con los objetivos de desarrollo municipal plasmados en el Plan Municipal 2021-2024 de Juárez, por medio del objetivo “*Mejoramiento de la Infraestructura Urbana*”.<sup>17</sup>

A manera de resumen, la contribución del FODESEM a los objetivos estratégicos de desarrollo de los niveles nacional, estatal y municipal, se detalla en la siguiente tabla:

<sup>13</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>14</sup> Secretaría del Ayuntamiento. Dirección de Gobierno. Presidencia Municipal de Juárez, Chihuahua. Número de oficio SA/GOB/1441/2022. Sesión ordinaria No. 25 del H. Ayuntamiento del Municipio de Juárez. Fechado el 28 de septiembre de 2022.

<sup>15</sup> Diario Oficial de la Federación. Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024. Programa Especial derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Fechado el día 15 de diciembre de 2021. Pág.67. Recuperado de: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/687556/PNDS\\_21-24.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/687556/PNDS_21-24.pdf)

<sup>16</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027. Pág. 111.

<sup>17</sup> Anexo al periódico Oficial. Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. Acuerdo N° 053/2022 Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 Municipio de Juárez. Pág. 132-133. Fechado el día 8 de enero de 2022.

**Tabla 2. Contribución del FODESEM a los Objetivos de Desarrollo Nacional, Estatal y Municipal en Juárez, Chihuahua**

<b>Objetivo del FODESEM<sup>18</sup></b>	Apoyar a los 67 municipios del estado, con el fin de generar condiciones de desarrollo, a través de programas y/o proyectos de los municipios, así como acciones que se vinculen a la consolidación de este propósito y se generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo.			
<b>Bienes y/o servicios financiados con recursos 2022<sup>19</sup></b>	Se ejecutaron 33 proyectos de inversión pública en el rubro infraestructura y equipamiento para la gestión urbana.			
Plan de Desarrollo	Eje	Objetivo	Estrategia	Línea de Acción
<b>Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024<sup>20</sup></b>	Desarrollo Social	6. Promover esquemas para el desarrollo territorial ordenado y sostenible que reduzcan las desigualdades socioespaciales y aseguren el acceso a vivienda adecuada de toda la población bajo un enfoque de derechos humanos	6.3 Fortalecer las capacidades de los gobiernos estatales y municipales en lo relativo al desarrollo urbano y la vivienda incorporando criterios de desarrollo social, equidad y perspectiva de género	6.3.1 Impulsar el fortalecimiento de las capacidades financieras de los municipios para atender las necesidades de equipamiento, infraestructura y servicios para un mayor bienestar de la población
<b>Plan Estatal de Desarrollo de Chihuahua 2022-2027<sup>21</sup></b>	III. Ordenamiento territorial moderno y sustentable	3.1 Contar con vías de comunicación suficientes, adecuadas, de calidad y seguras	3.1.2 Ampliar la infraestructura de las vías de comunicación del estado	3.1.2.3 Implementar proyectos de infraestructura en vialidades urbanas en coordinación con los municipios del estado
<b>Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 Municipio de Juárez<sup>22</sup></b>	4. Orden territorial y urbano	4.4 Mejoramiento de la Infraestructura Urbana	4.4.1 Llevar a cabo programas que permitan construir y rehabilitar espacios públicos e infraestructura de calidad con el involucramiento de la sociedad	4.4.1.2 Contribuir al mejoramiento de la infraestructura vial para la conectividad del municipio

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos extraídos de las ROP del FODESEM, reporte avance físico-financiero de obras 2022, PND 2019-2024, Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024, PED 2022-2027 Chihuahua y PMD 2021-2024 Juárez.

<sup>18</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>19</sup> Formato 3. Formato Reporte avance físico-financiero proyectos de inversión. Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, FODESEM. Ciclo presupuestal 2022.

<sup>20</sup> Diario Oficial de la Federación. Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024. Programa Especial derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Fechado el día 15 de diciembre de 2021. Pág.67. Recuperado de: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/687556/PNDS\\_21-24.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/687556/PNDS_21-24.pdf)

<sup>21</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Plan Estatal de Desarrollo Chihuahua 2022-2027. Pág. 106.

<sup>22</sup> Anexo al periódico Oficial. Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. Acuerdo N° 053/2022 Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 Municipio de Juárez. Pág. 132-133. Fechado el día 8 de enero de 2022.

**Pregunta 3. ¿Se cuenta con estudios diagnósticos que justifiquen el destino de los recursos del FODESEM?, y en caso afirmativo ¿La justificación es la adecuada?**

**Respuesta: Sí**

De acuerdo con las Reglas de Operación del FODESEM, los Ayuntamientos deben conformar una Comisión de Inversión para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, la cual se encargará de formular, evaluar y proponer al Ayuntamiento programas y proyectos que generen beneficios socioeconómicos netos para de desarrollo municipal; y el Ayuntamiento es quien aprueba la aplicación de los recursos considerando fundamentalmente lo siguiente:<sup>23</sup>

- I. La problemática a resolver, situación para atender u oportunidad a aprovechar.
- II. El tipo y costo del programa o proyecto.
- III. El impacto social, beneficios y costos sociales.
- IV. Que esté enfocado a la reducción de la pobreza extrema.

Asimismo, en el Anexo 2 de las ROP del FODESEM se establece que, para proyectos de inversión adicional a la cartera de proyectos, éstos deben acompañarse de una Cédula de información básica.

En ese sentido, en las cédulas de información básica de cada uno de los proyectos financiados con recursos del FODESEM, correspondientes al ejercicio fiscal 2022, se define, entre otros, la justificación del proyecto en donde se compara la situación actual respecto a la situación con proyectos, se establecen los resultados esperados de la ejecución del proyecto, los beneficios económicos y/o sociales, así como a los sujetos sociales prioritarios beneficiados con la ejecución del proyecto.<sup>24</sup>

Además, de manera general en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 de Juárez se especifican las problemáticas identificadas; y, específicamente en el apartado de *infraestructura urbana*, se señala que *“las calles y vialidades son utilizadas para fines más allá de la movilidad y el transporte de personas, bienes y servicios. La configuración actual de la mayoría de ellas refiere que se tiene el espacio para el rodamiento de vehículos, y la banqueta no se encuentra delimitada ni construida. Por otro lado, aún existe un gran déficit en cuanto a la pavimentación de las mismas, casi 24% de las vialidades juarenses, 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 daño a los vehículos que transitan, acumulaciones de agua pluvial, enfermedades y daños a la salud pública en general”*.<sup>25</sup>

<sup>23</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>24</sup> Gobierno del municipio de Juárez, Chihuahua. Anexo 2 de las ROP FODESEM. Cédulas de Información Básica para cada proyecto financiado con recursos del ejercicio fiscal 2022.

<sup>25</sup> Anexo al periódico Oficial. Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. Acuerdo N° 053/2022 Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 Municipio de Juárez. Pág. 123-124. Fechado el día 8 de enero de 2022.

Asimismo, se define 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*”.<sup>26</sup>

En resumen, la justificación de los estudios diagnósticos es la adecuada, tanto de manera particular sobre cada proyecto financiado con recursos del FODESEM, como de manera general para el Municipio, debido a que, con la intervención de la Dirección General de Obras Públicas, se mitiga la problemática identificada en diferentes colonias; y en suma, a través de dicha intervención, se atiende de manera directa a las vialidades en el Municipio, tal como se señala en el Plan de Desarrollo Municipal 2021-2024 de Juárez, Chihuahua.

<sup>26</sup> Ídem.

## Pregunta 4. ¿Existe congruencia entre los proyectos de inversión realizados con recursos del FODESEM y lo establecido en la normatividad aplicable?

**Respuesta: Sí**

Conforme se establece en el artículo 38 de la Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios, “*Los recursos del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal que se distribuyan entre los municipios, tendrán como destino específico programas y proyectos municipales que generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo municipal, y sin perjuicio de las competencias de la Auditoría Superior del Estado de Chihuahua, su destino y aplicación será revisado, controlado y evaluado por la Secretaría*”.<sup>27</sup>

De igual manera, en el artículo 10 de las Reglas de Operación del FODESEM se establece que, *para el cumplimiento de su objeto, los Ayuntamientos podrán destinar recursos a gasto en programas y proyectos de inversión en infraestructura y equipamiento de los municipios, ya sean nuevos o en proceso y que se ejecuten por contrato o por administración directa, en los ámbitos agropecuario; educación; salud; agua potable; drenaje; saneamiento; medio ambiental; electrificación; comunicaciones y transportes; desarrollo social; desarrollo urbano; desarrollo rural; desarrollo regional; caminos rurales y alimentadores; apoyo a la actividad económica; procuración de justicia, seguridad pública y protección civil... Erogaciones para la construcción, reconstrucción, ampliación, conclusión, conservación, mejoramiento y modernización de la infraestructura citada, además de la adquisición de los bienes necesarios para el equipamiento de las obras generadas o adquiridas*”.<sup>28</sup>

De tal forma que, durante el ejercicio fiscal 2022, la Dirección General de Obras Públicas del H. Ayuntamiento de Juárez, por medio del Formato 3. Reporte avance físico-financiero proyectos de inversión, definido en las ROP del FODESEM, ejecutó 33 proyectos de inversión pública enfocados en el rubro infraestructura y equipamiento para la gestión urbana<sup>29</sup>.

Derivado de lo anterior se concluye que existe congruencia entre los proyectos de inversión realizados con recursos del FODESEM y lo establecido en la normatividad aplicable, ya que los proyectos ejecutados van encaminados a atender las vialidades del Municipio de distintas maneras.

<sup>27</sup> H. Congreso del Estado de Chihuahua. Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios. Publicada en el Periódico Oficial del Estado No. 94 del 24 de noviembre de 2018.

<sup>28</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>29</sup> Formato 3. Formato Reporte avance físico-financiero proyectos de inversión. Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, FODESEM. Ciclo presupuestal 2022.

**Pregunta 5. ¿Con cuáles programas federales, estatales y/o municipales que operan en el Municipio podría existir complementariedad y/o sinergia con los proyectos generados con recursos del FODESEM?**

**Respuesta:**

Considerando que, se debe entender como complementariedad: *al contar con la misma población objetivo, pero brindando diferentes bienes y/o servicios*; y entendiendo como sinergia *al contar con diferente población objetivo, pero se brindan los mismos bienes y/o servicios*; se identificó que el FODESEM presenta sinergia tanto con un Fondo Federal, específicamente el FISMDF.

En ese sentido se identificó que el FISMDF correspondiente al Ramo General 33 es una vertiente del FAIS a nivel municipal, mediante el cual se proporcionan bienes y/o servicios que son financiados con el Fondo evaluado. Ambos enfocados en la infraestructura social básica, en donde el FISMDF, se enfoca directamente en la población con alto y muy alto grado de marginación, y con el FODESEM, se pretende atender a toda la población del municipio de Juárez.

Por lo anterior, se afirma que el FODESEM presenta sinergia con el FISMDF, dado que tienen una población objetivo distinta, pero financian los mismos bienes y/o servicios, tal como se presenta en la siguiente tabla.

**Tabla 3. Sinergia entre el FODESEM con FISMDF**

Fondo	Objetivo	Tipología de bienes y/o servicios	Beneficiarios
<b>Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM)<sup>30</sup></b>	Apoyar a los 67 municipios del estado, con el fin de generar condiciones de desarrollo, a través de programas y/o proyectos de los municipios, así como acciones que se vinculen a la consolidación de este propósito y se generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo.	Los Ayuntamientos podrán destinar recursos a los rubros siguientes: a) Gasto en programas y proyectos de inversión en infraestructura y equipamiento de los municipios, ya sean nuevos o en proceso. b) Podrán destinarse a acciones diferentes de programas de inversión, programas y/o proyectos que estarán sujetos a revisión por parte del área correspondiente de la Secretaría de Hacienda, ya que deberán estar enfocados a la entrega de apoyos, ayudas sociales, subsidios o al gasto corriente en acciones para el desarrollo socioeconómico que contribuyan a alguno de los sectores de aplicación del Fondo y a la reducción de la pobreza extrema.	Mujeres, hombres, niñas y niños habitantes del Municipio
<b>Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FISMDF)<sup>31</sup></b>	El FAIS tiene como principal objetivo contribuir al bienestar de la población, mediante el financiamiento de obras y acciones en materia de infraestructura social, que ayuden a combatir la pobreza extrema y el rezago social, conforme a lo previsto en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) y en la Ley General de Desarrollo Social (LGDS).	Los recursos del FAIS se orientarán a la realización de proyectos conforme a la siguiente clasificación: Directa: Proyectos de infraestructura social básica que contribuyen de manera inmediata a mejorar alguna de las carencias sociales relacionadas con la pobreza multidimensional e identificadas en el Informe Anual. Complementaria: Proyectos de infraestructura social básica asociados a los proyectos de contribución directa y que son necesarios para la realización de éstos.	Los recursos del FAIS deberán beneficiar directamente a población en pobreza extrema, localidades con alto o muy alto grado de rezago social conforme a lo previsto en la LGDS y en las ZAP urbanas y rurales

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos extraídos de las ROP del FODESEM y de los Lineamientos del FAIS.

<sup>30</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>31</sup> Diario Oficial de la Federación. Secretaría del Bienestar. ACUERDO por el que se emiten los Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social. Fechado el día 25 de enero de 2022. Recuperado de: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5641245&fecha=25/01/2022#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5641245&fecha=25/01/2022#gsc.tab=0)



HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Tema II. Gestión**



**Pregunta 6. Las actividades o procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FODESEM ¿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**

De manera interna, no se identificaron procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del FODESEM en el municipio de Juárez, tales como un manual de procedimientos del ente ejecutor de los recursos durante el ejercicio fiscal 2022 como lo fue la Dirección General de Obras Públicas; no obstante, por medio de las Reglas de Operación del FODESEM fue posible identificar cada uno de los procesos de gestión asociados al uso, destino, ejercicio y resultados del mismo, esto de manera general, aterrizándose el concepto general a las áreas involucradas en el municipio de Juárez, por tal motivo la respuesta se considera afirmativa, haciendo énfasis en el área de oportunidad identificada para que se consideren como instrumentos de control interno del mismo Municipio y no de manera genérica.

En consonancia con lo anterior, tanto en las Reglas de Operación del FODESEM<sup>32</sup> como en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del municipio de Juárez<sup>33</sup> se definen todos los procesos para llevar a cabo el ejercicio de los recursos del Fondo evaluado, de tal manera que se detalla desde la aprobación de los proyectos hasta su culminación en la rendición de cuentas, que engloban procedimientos sobre el uso, destino, ejercicio y resultados del FODESEM en el municipio de Juárez.

A continuación, se presenta una tabla en donde se especifican 17 procesos distintos para ello, así como diversos subprocesos/tareas que se realizan dentro de los mismos procedimientos identificados.

<sup>32</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>33</sup> Periódico Oficial del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. H. Ayuntamiento de Juárez. Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Chihuahua. Fechado el día 26 de enero de 2017.

**Tabla 4. Procesos de gestión sobre el uso, destino, ejercicio y resultados del FODESEM a nivel Municipal**

Secuencia	Proceso	Subprocesos/tareas	Responsable
1	Conformará una Comisión de Inversión para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (CI)	Se deberá aprobar por el Cabildo	H. Ayuntamiento de Juárez
2	Evaluará y propondrá al H. Ayuntamiento, programas y proyectos que generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo municipal	Dentro del mismo Cabildo, se presentará la propuesta	Comisión de Inversión para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (CI)
3	Aprobará la aplicación de los recursos propuestos por la CI, considerando los aspectos fundamentales descritos en el artículo 9 de las ROP del FODESEM	Se aprobarán en sesión ordinaria del Cabildo	H. Ayuntamiento de Juárez
4	Podrá destinar recursos a dos rubros distintos	A) Gasto en programas y proyectos de inversión en infraestructura y equipamiento de los municipios en los ámbitos definidos en el artículo 10 inciso a de las ROP del FODESEM  B) Los recursos podrán estar enfocados a la entrega de apoyos, ayudas sociales, subsidios o al gasto corriente en acciones para el desarrollo socioeconómico que contribuyan a alguno de los sectores de aplicación del fondo a la reducción de la pobreza extrema	H. Ayuntamiento de Juárez
5	Deberá presentar al área correspondiente de la Secretaría de Hacienda los programas y proyectos, diferenciando los de inversión pública de los programas y/o proyectos de gasto corriente a más tardar el último día hábil del mes de marzo del ejercicio fiscal en curso	La cartera de proyectos y acciones de inversión programados con los recursos del FODESEM deberá ser presentada en hoja membretada y formato de acuerdo al Anexo 1 de sus respectivas ROP  Los programas y/o proyectos con recursos programados de gasto corriente deberán presentarse con solicitud formal en hoja membretada acompañada del Anexo 4 de sus respectivas ROP	H. Ayuntamiento de Juárez

Secuencia	Proceso	Subprocesos/tareas	Responsable
6	Revisará, controlará y evaluará que los programas y/o proyectos cumplan con lo descrito en la Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios y las ROP del FODESEM	Una vez presentados los proyectos, emitirá un documento de opinión acerca de la información exhibida para la integración del Proyecto y/o programa y al finalizar el mismo se deberá remitir la documentación respectiva para su evaluación y formular por escrito una opinión al respecto	Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua
7	Dependiendo del tipo de programa y/o proyectos, se deberá agrupar distinta documentación	<p>Para proyectos de inversión, adicional a la cartera de proyectos se acompañará de lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cédula de Información Básica para cada proyecto (Anexo 2).</li> <li>b) La propiedad deberá ser de cualquier orden de Gobierno y no podrá ser objeto de concesiones, permisos o autorizaciones para el uso, aprovechamiento o explotación de la misma.</li> <li>c) Esta documentación se revisará en la Dirección de Programas de Inversión de la Secretaría de Hacienda</li> </ul> <p>Para acciones de gasto corriente se acompañará de lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Anexo 4.</li> <li>b) Información complementaria que sustente el proyecto en el que se especifiquen las acciones, bienes o servicios, descripción y cantidad de beneficiarios, actividades a desarrollar, metas de atención, calendarización de actividades.</li> <li>c) Información complementaria que detalle los insumos y conceptos de gasto con los cuales se determinen los cálculos generados del costo de acciones, bienes y/o servicios del proyecto.</li> <li>d) Esta documentación se revisará en la Dirección de Presupuesto de la Secretaría de Hacienda.</li> </ul>	<p>Dirección General de Obras Públicas</p> <p>Dirección General de Obras Públicas</p>

Secuencia	Proceso	Subprocesos/tareas	Responsable
8	Deberá asumir los compromisos y responsabilidades vinculadas con las obligaciones jurídicas, financieras y de cualquier otro tipo relacionadas con los proyectos o acciones, así como en lo relativo a los procedimientos que comprenden la justificación, contratación, ejecución, control, supervisión, comprobación, rendición de cuentas y transparencia, para dar pleno cumplimiento a la normatividad aplicable	En coordinación con el ente ejecutor de los recursos del FODESEM durante el ejercicio fiscal 2022 el cual fue la Dirección General de Obras Públicas, llevarán de la mano estas responsabilidades	H. Ayuntamiento de Juárez
9	Una vez presentados los proyectos, emitirá un documento de opinión acerca de la información exhibida para la integración del Proyecto y/o programa y al finalizar el mismo se deberá remitir la documentación respectiva para su evaluación y formular por escrito una opinión al respecto		Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua
10	Tendrá hasta el último día hábil del mes de Octubre del Ejercicio Fiscal conducente, para realizar modificaciones; las cuales deberán estar debidamente justificadas y someter a revisión los cambios en el programa y/o proyecto, según corresponda ante la Dirección de Presupuesto y/o la Dirección de Programas de Inversión de la Secretaría de Hacienda.	Se deberán presentar ante el Cabildo con su debida justificación	H. Ayuntamiento de Juárez
11	Transferirá los recursos por concepto del FODESEM al Municipio de Juárez	Los recursos entregados deberán aplicarse únicamente para la ejecución de los proyectos de inversión, programas y acciones, autorizados en la cartera de proyectos, así como para los programas y/o proyectos con recursos de gasto corriente	Secretaría de Hacienda del Estado de Chihuahua
12	Recibe los recursos por concepto del FODESEM		Tesorería del H. Ayuntamiento de Juárez

Secuencia	Proceso	Subprocesos/tareas	Responsable
13	Emite los oficios de aprobación que oficializan la ejecución de los recursos recibidos		Dirección General de Planeación y Evaluación
14	Emite los pagos a la Dirección General de Obras Públicas	La Dirección General de Obras Públicas deberá apegarse a lo previamente aprobado para ejecutar los recursos por concepto del FODESEM	Departamento de Contabilidad del H. Ayuntamiento de Juárez
15	Realiza el monitoreo de los recursos y presentación de reportes trimestrales y, en su caso, su actualización		Comité de Inversión
16	Para efectos de transparencia y rendición de cuentas, deberá incluir en su Cuenta Pública y en los informes acerca del Ejercicio del Gasto Público que presenten, la información relativa a la aplicación de los recursos otorgados para los programas y proyectos		H. Ayuntamiento de Juárez
17	A más tardar el 15 de enero de cada año, deberá reintegrar a la Tesorería del Estado las transferencias del FODESEM que, al 31 de diciembre del ejercicio fiscal inmediato anterior no hayan sido ejercidas y/o devengadas.	Las transferencias etiquetadas que, al 31 de diciembre del ejercicio fiscal inmediato anterior se hayan comprometido y aquellas devengadas pero que no hayan sido pagadas, deberán cubrirlos pagos respectivos a más tardar durante el 1er trimestre del ejercicio fiscal siguiente; una vez cumplido el plazo referido, los recursos remanentes deberán reintegrarse a la Tesorería del Estado, a más tardar dentro de los 15 días naturales siguientes	H. Ayuntamiento de Juárez

Fuente: Elaborado por INDETec con datos extraídos de las ROP del FODESEM y el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del municipio de Juárez.

**Pregunta 7. De acuerdo con los procesos internos y externos de operación del FODESEM**  
**¿Existe congruencia entre la normatividad aplicable estatal y el Manual de procedimientos o lineamientos de operación a nivel Municipal?**

**Respuesta: Sí**

Con base en las Reglas de Operación del FODESEM, que fungen como normatividad aplicable a nivel estatal en donde se establecen los procedimientos a seguir por cada uno de los Municipios del estado de Chihuahua para ejecutar los recursos por éste concepto, se identificaron siete criterios de operación que se relacionan directamente con los procesos internos en el municipio de Juárez, que de forma general, detallan la aprobación de los recursos, la aprobación de los proyectos y/o programas, el seguimiento y monitoreo de la ejecución de los proyectos de inversión, los compromisos adquiridos por cada uno de los actores involucrados en la ejecución de los recursos, los reportes de avance físico-financiero de los proyectos de inversión y la rendición de cuentas.<sup>34</sup>

Por su parte, a nivel municipal, en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, se establecen las atribuciones de la Dirección General de Obras Públicas como ejecutor de los recursos del FODESEM durante el ejercicio fiscal 2022. En suma, se identificaron diez acciones que tienen relación directa con los criterios de operación del FODESEM a nivel estatal, de tal manera que destaca la calendarización de los proyectos, el mantenimiento de las obras ejecutadas, la celebración de los contratos de obras, el proceso de licitación y asignación de las obras, ejecutar las obras aprobados por concepto del FODESEM, la coordinación y supervisión de las obras, y llevar a cabo todo lo relacionado con la terminación de las obras en los distintos rubros que se presenten.<sup>35</sup>

En resumen, se concluye que existe congruencia entre la normatividad aplicable estatal y la normatividad a nivel municipal, específicamente en el Reglamento Orgánico de Juárez, ya que en ambos documentos se precisan los distintos procedimientos que se tienen que llevar a cabo para ejecutar los recursos del FODESEM, de tal manera que durante el 2022 se aplicaron al rubro de infraestructura y equipamiento para la gestión urbana. La información anterior se resume en la siguiente tabla.

<sup>34</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>35</sup> Periódico Oficial del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. H. Ayuntamiento de Juárez. Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Chihuahua. Fechado el día 26 de enero de 2017.

**Tabla 5. Congruencia entre los criterios de operación externos e internos del FODESEM**

Reglas de Operación del FODESEM	Atribuciones de la Dirección General de Obras Públicas
A más tardar el 31 de diciembre de cada ejercicio fiscal, la Secretaría de Hacienda, a través de la subsecretaría de ingresos, con base en la Ley de Ingresos del estado, calculará la estimación de los recursos anuales, del ejercicio fiscal inmediato siguiente	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
Los Ayuntamientos conformarán una CI, la cual se encargará de formular, evaluar, proponer al Ayuntamiento, programas y proyectos que generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo municipal, y será el Ayuntamiento quien aprobará la aplicación de los recursos	Proyectar, construir y conservar las obras públicas que, conforme a las leyes y sus reglamentos, sean a cargo del Municipio
La Secretaría de Hacienda a través del área que corresponda, revisará, controlará y evaluará que los programas y/o proyectos cumplan con lo descrito en la LCF del Estado de Chihuahua y sus Municipios y las ROP del FODESEM y una vez presentados los proyectos emitirá un documento de opinión acerca de la información exhibida para la integración del Proyecto y/o programa y al finalizar el mismo deberá remitir la documentación respectiva para su evaluación y formular por escrito una opinión al respecto	Intervenir en la celebración y vigilar el cumplimiento de los contratos de obra pública y aplicar las sanciones correspondientes en su caso
Los Ayuntamientos deberán asumir, plenamente por sí mismos, los compromisos y responsabilidades vinculadas con las obligaciones jurídicas, financieras y de cualquier otro tipo relacionadas con los proyectos o acciones, así como en todo lo relativo a los procedimientos que comprendan la justificación, contratación, ejecución, control, supervisión, comprobación, rendición de cuentas y transparencia, para dar pleno cumplimiento a la normatividad aplicable	Coordinar y realizar los procesos de licitación y asignación de las obras públicas municipales de conformidad con las leyes y normatividad aplicables, así como intervenir en la celebración de los contratos correspondientes
Los Ayuntamientos deberán presentar al área correspondiente de la Secretaría de Hacienda los programas y proyectos, diferenciando los de inversión pública de los programas y/o proyectos de gasto corriente, a más tardar el último día hábil del mes de marzo del año del ejercicio fiscal.	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
Los Ayuntamientos serán responsables de la integración y veracidad de la información técnica que presenten a la Secretaría de Hacienda, acerca de la aplicación, seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia de dichos recursos en términos de las disposiciones jurídicas aplicables, sin perjuicio de las atribuciones que tengan conferidas las autoridades estatales en materia de fiscalización	Coordinar y supervisar la ejecución de obras públicas cuando se lleven a cabo por otras Dependencias, organismos descentralizados o empresas de participación municipal
Los Ayuntamientos deberán informar mensualmente a la Secretaría de Hacienda a través de la Dirección de Programas de Inversión, el avance físico y financiero de los proyectos y acciones relacionadas con Programas de inversión, donde se deberá incluir evidencia fotográfica, en hoja membretada, y debidamente firmada por el o los servidores públicos facultados para tal efecto y de forma magnética	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 Operar la maquinaria y el equipo a su cargo para conservar las obras públicas municipales Realizar el mantenimiento a diques, arroyos y vasos de captación

Fuente: Elaborado por el INDETEC con datos extraídos de las ROP del FODESEM y del Reglamento Orgánico de la Administración pública del municipio de Juárez.

## Pregunta 8. ¿Los recursos del FODESEM se transfieren en tiempo y forma a la(s) instancias ejecutoras?

**Respuesta: Sí**

De acuerdo con el Acta de la primera sesión ordinaria 2022 con fecha al 7 de marzo del mismo año, en el acuerdo número tres, se autorizó un monto de \$263,010,742.68 para ejecutar durante el ejercicio fiscal por concepto del FODESEM<sup>36</sup>; por añadidura, en las Reglas de Operación del FODESEM en su artículo 7, se precisa que “*Los recursos serán entregados a los municipios a través de radicaciones fijas mensuales vía aportación, la Secretaría, a través de Subsecretaría de Egresos, entregará los recursos dentro de los primeros cinco días hábiles de cada mes*”<sup>37</sup>, por lo que se contemplaron 12 ministraciones durante el ejercicio fiscal evaluado por un monto mensual de \$21,917,561.89 para sumar el total aprobado en la sesión de Cabildo.

Por parte, de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del estado de Chihuahua, se reportó el desglose de Participaciones a Municipios registradas en el Egreso del mes de enero al mes de diciembre de 2022, en donde se señala que mes con mes se transfirió por concepto del FODESEM la suma de \$21,917,561.89<sup>38</sup> de tal manera que en sumatoria, coincide con el monto aprobado en la sesión ordinaria de Cabildo señalada en el párrafo anterior. Sin embargo, no se proporcionó, por parte del ente ejecutor del FODESEM en Juárez, información relativa a oficios o notificaciones de la transferencia de recursos por parte de la Tesorería Municipal en donde se señale con exactitud la fecha y monto de la transferencia de dichos recursos.

Es preciso mencionar que, en los reportes de avance físico-financiero de los proyectos ejecutados con recursos del FODESEM, éstos empezaron a tener un avance significativo a partir del último trimestre del 2022<sup>39</sup>, dado el reajuste de proyectos que se realizó en el mes de septiembre por medio de la sesión de Cabildo, en donde se modificó el programa de obra del FODESEM 2022 debido a las lluvias e inclemencias climáticas suscitadas en los meses de julio y agosto de dicho año, lo que orilló a cancelar algunos de esos proyectos y a su vez, proponer nuevos para atender las problemáticas generadas<sup>40</sup>.

<sup>36</sup> Gobierno Municipal 2021-2024 de Ciudad Juárez. Dirección General de Planeación y Evaluación. Seguimiento de Inversión Comité de Inversión FODESEM. Acta de la primera sesión ordinaria. Comisión de Inversión del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM), ciclo presupuestal 2022. Fechada el día 7 de marzo de 2022.

<sup>37</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>38</sup> Gobierno del Estado de Chihuahua. Secretaría de Hacienda. Desglose de Participaciones a Municipios registradas en el Egreso del mes de enero al mes de diciembre de 2022. Recuperado de: <http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/municipios.html>

<sup>39</sup> Avance de obra FODESEM 2022. Reporte Enero-marzo 2023.

<sup>40</sup> Gobierno Municipal 2021-2024 Ciudad Juárez. Acta de la segunda sesión ordinaria 2022. Dirección General de Planeación y Evaluación. Seguimiento de Inversión Comisión de Inversión FODESEM. Comisión de Inversión del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM), ciclo presupuestal 2022.

Derivado de lo anterior, se determinó que los recursos del FODESEM se transfirieron en tiempo y forma a la Dirección General de Obras Públicas dentro del ciclo presupuestario de los mismos recursos que se terminaron de ejecutar durante el 1er trimestre del 2023 con un avance significativo, por lo que los recursos se ministraron dentro del periodo para su ejecución, no obstante, se presenta un área de oportunidad para documentar todo lo relativo a evidencia documental que valide con certeza que los recursos se transfirieron mes con mes dentro de los primeros cinco días hábiles de acuerdo como se estipula en las ROP del Fondo evaluado.

**Pregunta 9. El Ente Público (o dependencias en su caso) responsable de la ejecución del FODESEM ¿Cuenta con una Planeación Estratégica que identifique las obras, proyectos, actividades y acciones financiadas con los recursos del FODESEM?**

**Respuesta: No**

En el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez<sup>41</sup>, se establecen las atribuciones de la Dirección General de Obras Públicas, así como de cada una de sus direcciones, de tal forma que a través de la Dirección de Urbanización, la Dirección de Edificación y de la Dirección Técnica se identifican las acciones, obras, proyectos y actividades, y bienes y servicios a producir con los recursos del FODESEM.

Es preciso mencionar que, este es un documento Municipal y no refiere a un documento propio del ente ejecutor del Fondo evaluado, tal como un Plan Estratégico Institucional, en donde se plasmen objetivos, estrategias y metas, así como indicadores de desempeño, de tipo institucional (gestión operativa).

No obstante, a continuación, se precisan las atribuciones directas para ejecutar el FODESEM en el municipio de Juárez, por medio de cuatro artículos establecidos en el mismo Reglamento Orgánico Municipal, en donde se menciona a las Direcciones encargadas y sus atribuciones directas de cada una de ellas.

**Artículo 63.-** Para el cumplimiento de sus atribuciones, la Dirección General de Obras Públicas contará con las siguientes direcciones de área:

- I. Dirección de Urbanización;
- II. Dirección de Edificación, y
- III. Dirección Técnica.

**Artículo 64.-** Son atribuciones de la Dirección de Urbanización:

- I. Supervisar la construcción de vías públicas en general, vialidades regionales, primarias, secundarias, locales y sus obras complementarias tales como intersecciones y pasos a desnivel;
- II. Evaluar los programas de obra y estimar sus avances, revisando el cumplimiento de los contratos;
- III. Participar en la recepción de las obras de urbanización de los fraccionamientos, vigilando la calidad de los materiales utilizados, y
- IV. Las demás que le encomiende la Dirección General y las que le confieran las leyes, reglamentos y manuales de organización y procedimientos.

<sup>41</sup> Periódico Oficial del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. H. Ayuntamiento de Juárez. Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Chihuahua. Fechado el día 26 de enero de 2017.

**Artículo 65.-** Son atribuciones de la Dirección de Edificación:

- I. Supervisar la construcción de las edificaciones en general que realice el Municipio o en cuya realización participe;
- II. Evaluar los programas de obra y estimar sus avances, revisando el cumplimiento de los contratos;
- III. Proveer al buen funcionamiento, reparación y limpieza de todos los bienes muebles e inmuebles propiedad del Municipio, y
- IV. Las demás que le encomiende la Dirección General y las que le confieran las leyes, reglamentos y manuales de organización y procedimientos.

**Artículo 66.-** Son atribuciones de la Dirección Técnica:

- I. La realización e integración de los proyectos ejecutivos de obra, el análisis detallado de sus costos y los aspectos técnicos relacionados;
- II. La coordinación de los procesos de licitación y asignación de las obras públicas municipales, de conformidad con las leyes, reglamentos y normatividad aplicables, y
- III. Las demás que le encomiende la Dirección General y las que le confieran las leyes, reglamentos y manuales de organización y procedimientos.

No obstante, se sugiere elaborar un Programa Estratégico Institucional de Obras Públicas, con objetivos y estrategias, soportado en un análisis FODA; esto es, fortalezas y oportunidades con las que se cuenta institucionalmente para cumplir con los objetivos planteados, así como las debilidades y amenazas que ponen el riesgo su cumplimiento, y las acciones para sortearlas; así como indicadores para medir el grado de avance de metas y objetivos de tipo institucional; en donde se identifiquen plenamente a las áreas o unidades responsables de las acciones, obras, proyectos, actividades, y bienes y servicios a producir, y en donde se identifiquen aquellos que son financiados con los recursos del FODESEM.

## **Pregunta 10. ¿Cuáles son los Procesos de Gestión para realizar la entrega/recepción de los bienes y servicios generados con recursos del FODESEM a los beneficiarios?**

### **Respuesta:**

El proceso para realizar la entrega/recepción de los bienes y servicios generados con recursos del FODESEM se basa en las Reglas de Operación<sup>42</sup>, en el Presupuesto de Egresos del Estado de Chihuahua 2022<sup>43</sup> y en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez<sup>44</sup>.

Con base en esta información oficial documentada, se elaboró el diagrama de flujo No. 1, en donde se desglosa el proceso de ejecución del Fondo partiendo de la estimación de los recursos, la selección y aprobación de obras y/o programas y su ejecución, hasta llegar a la rendición de cuentas de los recursos públicos utilizados por todos los involucrados; de tal manera que incluye la entrega/recepción de los proyectos ejecutados.

Por consiguiente, se concluye que el proceso está documentado y es del conocimiento de la Dirección General de Obras Públicas la cual es la ejecutora de los recursos del FODESEM durante el ejercicio fiscal 2022. Lo anterior, dado que los procedimientos se sustentan en normatividad aplicable y de acceso público.

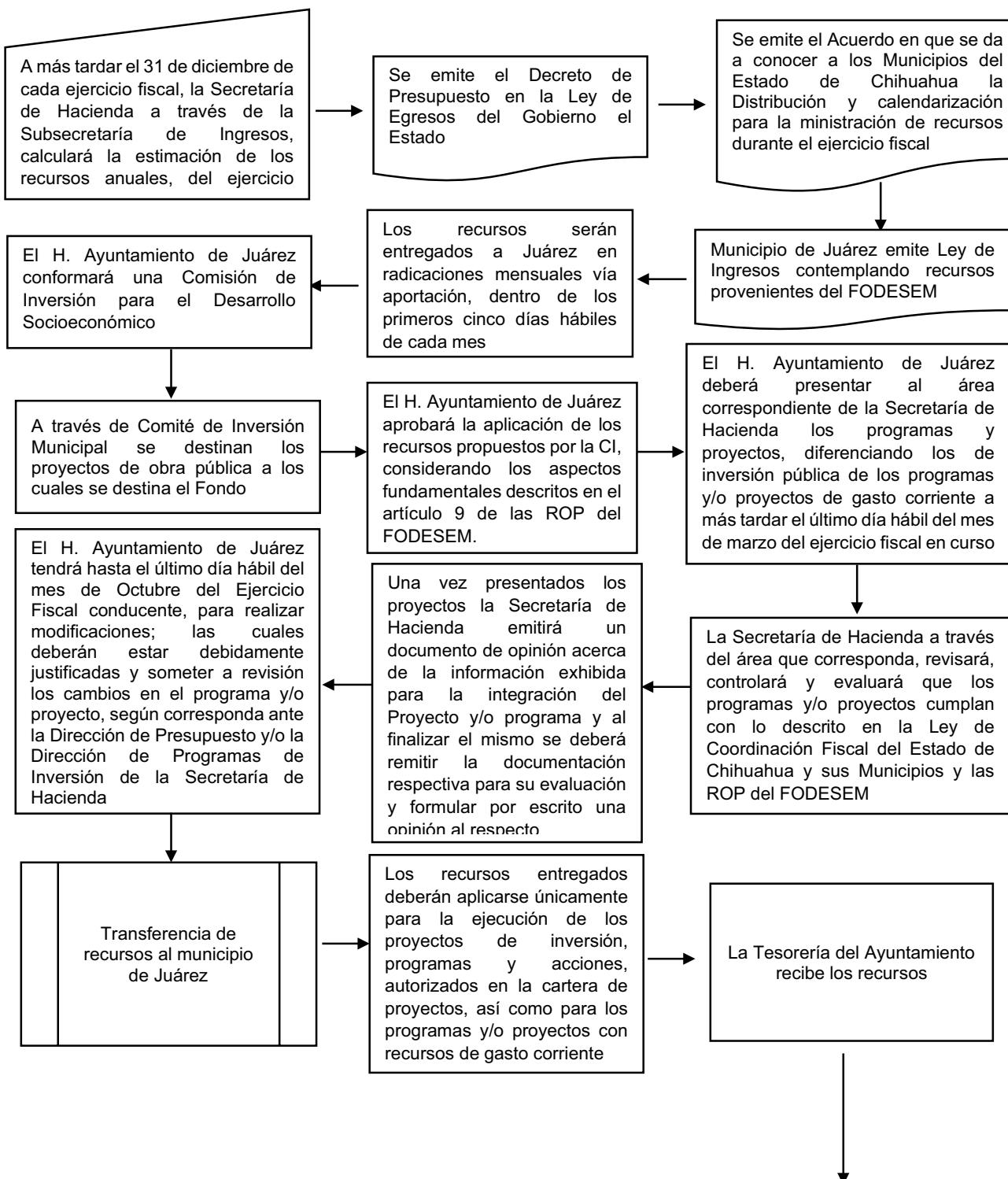
Los procesos de ejecución de manera general, se sustentan en el siguiente diagrama de flujo.

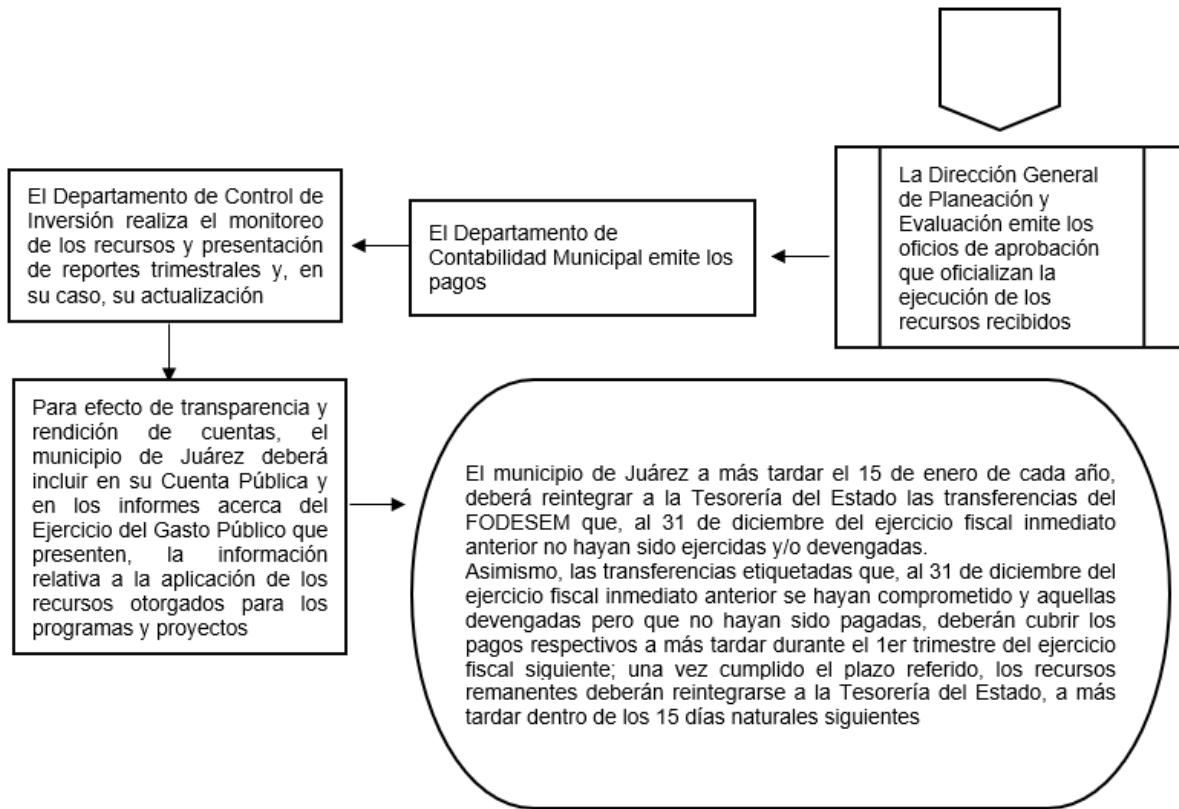
<sup>42</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>43</sup> Anexo al Periódico Oficial. Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2022 del Municipio de Juárez. Fechado el día 29 de diciembre de 2021.

<sup>44</sup> Periódico Oficial del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. H. Ayuntamiento de Juárez. Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, Chihuahua. Fechado el día 26 de enero de 2017.

**Figura 1. Proceso de ejecución de los recursos del FODESEM**





Fuente: Elaborado por INDETEC con datos extraídos de las ROP del FODESEM, el Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2022, y del Reglamento Orgánico de la Administración Pública del municipio de Juárez.

**Pregunta 11. La dependencia responsable del FODESEM y las áreas involucradas en su operación en el municipio cuentan con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, y tienen las siguientes características:**

- a. Los documentos normativos del fondo están actualizados y son públicos, es decir, disponibles en páginas electrónicas oficiales.
- b. La información para monitorear el desempeño del fondo está actualizada y es pública, es decir, disponible en páginas electrónicas oficiales.
- c. En su caso, los informes de evaluaciones del FODESEM están disponibles en páginas electrónicas oficiales.
- d. Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde con lo establecido en la normatividad aplicable.

**Respuesta: Sí**

Con fundamento en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, en el artículo 71 y 72 se precisa que “*Los Sujetos Obligados deberán difundir de manera permanente la información a que se refiere el artículo 77, en sus portales de internet y a través de la Plataforma Nacional, de acuerdo a los Lineamientos que, para tal efecto, emita el Sistema Nacional, o a través de publicaciones escritas u otros medios accesibles a cualquier persona<sup>45</sup>*”, y que “*Los Sujetos Obligados actualizarán trimestralmente la información contenida en este Título, salvo que en la presente Ley o en otra disposición normativa se establezca un plazo diverso<sup>46</sup>*”, respectivamente.

Por su parte, en el capítulo tercero, artículos 17, 18, 19, 20 y 21 de las Reglas de Operación del FODESEM, se establece un apartado específico para el control, transparencia y rendición de cuentas, que refieren los procedimientos a realizar para dar cumplimiento a este apartado<sup>47</sup>, de manera que:

17. *Los recursos entregados a los Ayuntamientos deberán aplicarse únicamente para la ejecución de los proyectos de inversión, programas y acciones, autorizados en la cartera de proyectos, así como para los programas y/o proyectos con recursos de gasto corriente y las acciones, bienes y servicios para los cuales se autorizó el destino de los recursos del Fondo.*
18. *Los Ayuntamientos deberán informar mensualmente a la Secretaría de Hacienda a través de la Dirección de Programas de Inversión, el avance físico y financiero de los proyectos y acciones relacionadas con Programas de Inversión, donde se deberá incluir evidencia fotográfica, en*

<sup>45</sup> H. Congreso del Estado de Chihuahua. Secretaría de Asuntos Legislativos y Jurídicos. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua. Título quinto De las obligaciones de transparencia. Capítulo I Disposiciones generales. Recuperado de: <http://www.congresochihuahua2.gob.mx/biblioteca/leyes/archivosLeyes/1175.pdf>

<sup>46</sup> Idem.

<sup>47</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

*hoja membretada, y debidamente firmada por el o los servidores públicos facultados para tal efecto (Anexo 3 Proyectos de Inversión) y de forma magnética.*

19. *En el caso de los recursos destinados al gasto corriente de programas y proyectos, los Ayuntamientos deberán informar a la Secretaría de Hacienda a través de la Subsecretaría de Egresos una vez concluida la ejecución del programa y/o proyecto a la par de que haya sido aplicado el recurso, lo anterior a través documento Anexo 5 Formato de Evaluación de Acciones y Proyectos con recursos del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, adjunto a estas Reglas, el cual deberá formalizarse con oficio en papel membretado de la Presidencia Municipal, acompañado de la información que sustente la aplicación del recurso y el cumplimiento de las metas programadas, es decir, adjuntar documentos referentes al recurso ejercido tales como padrón de beneficiarios, elementos de estudios socioeconómicos, en su caso, recibos de entrega, evidencia fotográfica, entre otros.*
20. *Los Ayuntamientos serán responsables de la integración y veracidad de la información técnica que presente a la Secretaría de Hacienda, acerca de la aplicación, seguimiento, control, rendición de cuentas y transparencia de dichos recursos en términos de las disposiciones jurídicas aplicables, sin perjuicio de las atribuciones que tengan conferidas las autoridades estatales en materia de fiscalización.*
21. *Para efectos de transparencia y rendición de cuentas, los Ayuntamientos deberán incluir en su Cuenta Pública y en los informes acerca del Ejercicio del Gasto Público que presenten, la información relativa a la aplicación de los recursos otorgados para los programas y proyectos.*

Derivado de lo anterior, el Municipio presenta el informe trimestral del FODESEM, el cual es de orden público, en donde es posible visualizar el avance físico-financiero de las obras ejecutadas con estos recursos durante el ejercicio fiscal, cumpliendo así con los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas establecidos en la normatividad aplicable.



HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Tema III.**

# **Resultados y Ejercicio de los Recursos**



**Pregunta 12. ¿El municipio cuenta con documentación que demuestre que los estudios y evaluación de los proyectos realizados incluyen la información que solicita la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua a través de los expedientes técnicos?**

**Respuesta: Sí**

De acuerdo con lo estipulado en el artículo 11 de las Reglas de Operación del FODESEM, los Ayuntamientos deben presentar al área correspondiente de la Secretaría de Hacienda los programas y proyectos, diferenciando los de inversión pública de los programas y/o proyectos de gasto corriente, a más tardar el último día hábil del mes de marzo del año del ejercicio fiscal. La cartera de proyectos y acciones de inversión programados con los recursos del FODESEM deberá ser presentada en hoja membretada y formato de acuerdo al Anexo 1, de las presentes Reglas de Operación; los programas y/o proyectos con recursos programados de gasto corriente deberán presentarse con solicitud formal en hoja membretada acompañada del Anexo 4, de las presentes Reglas de Operación. En cualquiera de los casos se deberá presentar debidamente firmados por el o los servidores públicos facultados para tal efecto, así como el acta donde la Comisión de Inversión para el Desarrollo Socioeconómico Municipal propone los proyectos y acciones a realizar y se podrá acompañar de toda información que sustente la realización del programa y/o proyecto.<sup>48</sup>

Asimismo, en el artículo 12 de las mismas ROP, se precisa que la Secretaría de Hacienda a través del área que corresponda, revisará, controlará y evaluará que los programas y/o proyectos cumplan con lo descrito en la Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios y las presentes Reglas y una vez presentados los proyectos emitirá un documento de opinión acerca de la información exhibida para la integración del Proyecto y/o programa y al finalizar el mismo se deberá remitir la documentación respectiva para su evaluación y formular por escrito una opinión al respecto.<sup>49</sup>

De igual manera, en el artículo 13 se define que, para proyectos de inversión adicional a la cartera de proyectos, se acompañará de lo siguiente<sup>50</sup>:

- a. Cédula de Información Básica para cada proyecto Anexo 2.
- b. Para los proyectos de inversión, la propiedad deberá ser de cualquier orden de gobierno y no podrá ser objeto de concesiones, permisos y autorizaciones para el uso, aprovechamiento o explotación de la misma. La Presidencia Municipal será responsable de acreditar dicha calidad ante los Órganos Fiscalizadores.
- c. Esta documentación se revisará en la Dirección de Programas de Inversión de la Secretaría de Hacienda.

<sup>48</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>49</sup> Ídem.

<sup>50</sup> Ídem.

Derivado de lo anterior, el ente ejecutor de los recursos del FODESEM correspondientes al ejercicio fiscal 2022, proporcionó las 33 cédulas de información básica por proyecto en donde se advierten los estudios y evaluación de cada uno de los proyectos realizados y mismas que cumplen con lo establecido en la normatividad aplicable. En las fichas se detalla con exactitud la localización de la obra, la cantidad invertida, las metas y beneficiarios del proyecto, la justificación del proyecto en donde se realiza un análisis de la situación actual y la situación con proyecto, su impacto generado y la contribución a los objetivos de desarrollo estatal y municipal.<sup>51</sup>

La información anterior se resume en la siguiente tabla.

**Tabla 6. Cédulas de los proyectos ejecutados con recursos del FODESEM Juárez 2022**

No.	Nombre del proyecto	Fecha de expedición	No. de proyecto
1	Rehabilitación de camellón central en Blvd. Juan Pablo II	7/11/2022	AAC 2213026
2	Rehabilitación a base de fresado de Calzada Ayuntamiento	6/04/2022	AAC 2214013
3	Control de calidad para la rehabilitación de Calzada Ayuntamiento	6/04/2022	AAC 2214014
4	Rehabilitación a base de fresado de calle Hiedra	6/04/2022	AAC 2214015
5	Control de calidad para la rehabilitación de calle Hiedra	6/04/2022	AAC 2214016
6	Rehabilitación a base de fresado de Eje Vial Juan Gabriel	6/04/2022	AAC 2214017
7	Control de calidad para la rehabilitación de Eje Juan Gabriel	6/04/2022	AAC 2214018
8	Rehabilitación a base de fresado de Av. División del Norte	25/04/2022	AAC 2214044
9	Control de calidad para la rehabilitación a base de fresado de Av. División del Norte	25/04/2022	AAC 2214045
10	Rastreo y limpieza de vialidades, diques, arroyos y acequias	11/05/2022	AAC 2214048
11	Pavimentación de Blvd. Tomás Fernández – Valle del Sol cuerpo sur y conexión	15/06/2022	AAC 2214110
12	Control de calidad para la pavimentación de Blvd. Tomás Fernández – Valle del Sol cuerpo sur y conexión	15/06/2022	AAC 2214411
13	Pavimentación de Av. Lote Bravo	23/06/2022	AAC 2214115
14	Control de calidad para la pavimentación de Av. Lote Bravo	23/06/2022	AAC 2214116
15	Suministro de 3,946 Ton. de mezcla asfáltica elaborada en caliente para bacheo y 2,780 lt. de liga con emulsión asfáltica	30/08/2022	AAC 2214233
16	Suministro de 3,946 Ton. de mezcla asfáltica elaborada en caliente para bacheo y 2,780 lt. De liga con emulsión asfáltica	30/08/2022	AAC 2214234
17	Rehabilitación de Av. Unesco (Villas de Francia)	5/10/2022	AAC 2214235
18	Control de calidad para la rehabilitación de Av. Unesco (Villas de Francia)	5/10/2022	AAC 2214236
19	Rehabilitación de calle Poesía Indígena	5/10/2022	AAC 2214237
20	Control de calidad para la rehabilitación de calle Poesía Indígena	5/10/2022	AAC 2214238

<sup>51</sup> Gobierno del municipio de Juárez, Chihuahua. Anexo 2 de las ROP FODESEM. Cédulas de Información Básica para cada proyecto financiado con recursos del ejercicio fiscal 2022.

No.	Nombre del proyecto	Fecha de expedición	No. de proyecto
21	Estudio de mecánica de suelos para pavimentación de calle Francisco González Bocanegra	5/10/2022	AAC 2214239
22	Pavimentación de calle Francisco González Bocanegra	5/10/2022	AAC 2214240
23	Control de calidad para la pavimentación de calle Francisco González Bocanegra	5/10/2022	AAC 2214241
24	Estudio de mecánica de suelos para pavimentación de calle Domingo García Ramos	5/10/2022	AAC 2214242
25	Pavimentación de calle Domingo García Ramos	5/10/2022	AAC 2214243
26	Control de calidad para la pavimentación de calle Domingo García Ramos	5/10/2022	AAC 2214244
27	Adquisición de unidades bacheadoras	10/10/2022	AAC 2214248
28	Control de calidad de la mezcla asfáltica para bacheo	13/10/2022	AAC 2214247
29	Aplicación de mezcla asfáltica para bacheo en la zona 1	22/11/2022	AAC 2214316
30	Suministro de 2,880 Ton. de mezcla asfáltica elaborada en caliente para bacheo y 12,705.90 de liga con emulsión asfáltica	13/12/2022	AAC 2214423
31	Suministro de 2,880 Ton. de mezcla asfáltica elaborada en caliente para bacheo y 12,705.90 de liga con emulsión asfáltica	13/12/2022	AAC 2214424
32	Rehabilitación del centro histórico túnel 16 de septiembre. Análisis estructural BRT.	6/09/2022	AAC 2230005
33	Rehabilitación de rampas y escaleras del paso desnivel de la Av. 16 de septiembre	8/10/2022	AAC 2230007

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos extraídos del Anexo 2 de las ROP FODESEM. Cédulas de Información Básica para cada proyecto financiado con recursos del ejercicio fiscal 2022.

**Pregunta 13. ¿Cuáles son los sistemas de información, seguimiento y monitoreo que el Ente Público responsable del FODESEM utiliza para reportar la información de resultados sobre el destino y ejercicio de los recursos públicos?**

**Respuesta:**

El Sistema de Control de Obra y Banco de Proyectos, en cual se pueden añadir catálogos de las fuentes de financiamiento de cada uno de los programas y proyectos del Municipio, es un sistema informático en donde se reporta el avance y las obras ejecutadas por el Municipio, que además cuenta con la función de exportar datos para su manejo e impresión.

Además, el sistema registra diversa información para identificar cada una de las obras, tales como el número de contrato, nombre de la obra, periodos en que se ejecutará, monto por el cual se aprobó el contrato, así como algunas acciones para editar la información.

También, de manera específica para cada una de las obras desglosa información más precisa, tal como la meta, las personas que se pretenden beneficiar tanto de forma directa como indirecta, el ejercicio fiscal que le corresponde, el Fondo, el contratista, la modalidad del contrato, el avance físico que lleva al periodo y su porcentaje pagado; de igual manera contiene información de geo-referencia, la galería de imágenes que validan el avance de la obra y los pagos realizados para su ejecución.

En resumen, fue posible constatar los siguientes aspectos del sistema:

- a. Permite el registro, actualización, almacenamiento y visualización de los recursos;
- b. Habilita el acceso, la consulta y la impresión de documentos mediante la búsqueda, recuperación de los documentos e información;
- c. Registra la transferencia de información; y
- d. Permite el seguimiento de datos y/o documentos mediante un identificador único.

De igual modo:

- e. Controla las modificaciones tecnológicas y jurídico-administrativas de datos, documentos de archivo, y anexos;
- f. Prevé la capacidad de fechado automático y constante al guardar la información; y
- g. Cuenta con un mecanismo de trazabilidad informática.

**Pregunta 14. ¿Qué rubros de programas y proyectos fueron financiados con recursos del FODESEM?**

**Respuesta:**

Durante el ejercicio fiscal 2022, se ejecutaron 33 proyectos con recursos del FODESEM en el Municipio de Juárez, los cuales, en su totalidad corresponden a proyectos de inversión destinados al rubro infraestructura y equipamiento para la gestión urbana a cargo de la Dirección General de Obras Públicas.<sup>52</sup>

De esta manera, se aprobó un total de presupuesto de \$296,134,742.99 a ejecutarse en los 33 proyectos aprobados, los cuales se dividen en distintos tipos de obras, tal como se enlistan a continuación:

- Pavimentación y/o rehabilitación de calles: 22 proyectos;
- Adquisición equipo para bacheo: 1 proyecto;
- Bacheo: 6 proyectos;
- Nivelación calles terracería: 1 proyecto;
- Rehabilitación centro histórico: 2 proyectos; y,
- Rehabilitación camellones: 1 proyecto.

La información anterior se presenta en la siguiente tabla, en donde se añade una columna que indica el presupuesto aprobado correspondiente a cada proyecto, de tal manera que lo complementa el nombre de cada uno de los proyectos, así como el tipo de obra.

**Tabla 7. Proyectos ejecutados con recursos del FODESEM Juárez 2022**

Nombre del proyecto	Presupuesto aprobado	Tipo de obra
Rehabilitación de camellón central en Blvd. Juan Pablo II	\$26,420,135.62	Rehabilitaciones de camellones
Rehabilitación a base de fresado de Calzada Ayuntamiento	\$4,624,238.40	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Control de calidad para la rehabilitación de Calzada Ayuntamiento	\$184,406.87	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Rehabilitación a base de fresado de calle Hiedra	\$10,151,783.82	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Control de calidad para la rehabilitación de calle Hiedra	\$412,875.42	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Rehabilitación a base de fresado de Eje Vial Juan Gabriel	\$7,079,990.82	Pavimentación y/o rehabilitación de calles

<sup>52</sup> Formato 3. Formato Reporte avance físico-financiero proyectos de inversión. Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, FODESEM. Ciclo presupuestal 2022.

Nombre del proyecto	Presupuesto aprobado	Tipo de obra
Control de calidad para la rehabilitación de Eje Juan Gabriel	\$280,879.25	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Rehabilitación a base de fresado de Av. División del Norte	\$8,837,301.26	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Control de calidad para la rehabilitación a base de fresado de Av. División del Norte	\$254,511.91	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Rastreo y limpieza de vialidades, diques, arroyos y acequias	\$19,498,897.62	Nivelación calles terracería
Pavimentación de Blvd. Tomás Fernández – Valle del Sol cuerpo sur y conexión	\$52,238,470.85	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Control de calidad para la pavimentación de Blvd. Tomás Fernández – Valle del Sol cuerpo sur y conexión	\$610,138.13	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Pavimentación de Av. Lote Bravo	\$43,459,855.24	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Control de calidad para la pavimentación de Av. Lote Bravo	\$981,832.61	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Suministro de 3,946 Ton. de mezcla asfáltica elaborada en caliente para bacheo y 2,780 lt. De liga con emulsión asfáltica	\$9,999,983.05	Bacheo
Suministro de 3,946 Ton. de mezcla asfáltica elaborada en caliente para bacheo y 2,780 lt. De liga con emulsión asfáltica	\$9,999,983.05	Bacheo
Rehabilitación de Av. Unesco (Villas de Francia)	\$7,513,177.44	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Control de calidad para la rehabilitación de Av. Unesco (Villas de Francia)	\$215,969.78	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Rehabilitación de calle Poesía Indígena	\$594,771.13	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Control de calidad para la rehabilitación de calle Poesía Indígena	\$28,475.23	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Estudio de mecánica de suelos para pavimentación de calle Francisco González Bocanegra	\$48,904.86	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Pavimentación de calle Francisco González Bocanegra	\$4,052,564.91	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Control de calidad para la pavimentación de calle Francisco González Bocanegra	\$47,999.91	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Estudio de mecánica de suelos para pavimentación de calle Domingo García Ramos	\$90,278.22	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Pavimentación de calle Domingo García Ramos	\$8,543,164.66	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Control de calidad para la pavimentación de calle Domingo García Ramos	\$151,204.39	Pavimentación y/o rehabilitación de calles
Adquisición de unidades bacheadoras	\$56,889,604.01	Adquisición equipo para bacheo

Nombre del proyecto	Presupuesto aprobado	Tipo de obra
Control de calidad de la mezcla asfáltica para bacheo	\$256,763.10	Bacheo
Aplicación de mezcla asfáltica para bacheo en la zona 1	\$1,999,355.15	Bacheo
Suministro de 2,880 Ton. de mezcla asfáltica elaborada en caliente para bacheo y 12,705.90 de liga con emulsión asfáltica	\$6,795,029.79	Bacheo
Suministro de 2,880 Ton. de mezcla asfáltica elaborada en caliente para bacheo y 12,705.90 de liga con emulsión asfáltica	\$6,795,029.79	Bacheo
Rehabilitación del centro histórico túnel 16 de septiembre. Análisis estructural BRT.	\$52,200.00	Rehabilitación centro histórico
Rehabilitación de rampas y escaleras del paso desnivel de la Av. 16 de septiembre	\$7,024,966.70	Rehabilitación centro histórico

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos extraídos del reporte avance físico-financiero al 1er trimestre de 2023 correspondiente al ejercicio de los recursos del FODESEM 2022.

## Pregunta 15. ¿En qué porcentaje el Presupuesto Modificado del FODESEM fue devengado?

### Respuesta:

Con base en el informe trimestral del FODESEM por parte del municipio de Juárez, correspondiente al ejercicio fiscal 2021<sup>53</sup>, se identificó que el presupuesto modificado se ministró con el total de recursos; sin embargo, al 31 de diciembre se devengó el 83.58% del presupuesto, por lo que durante el primer trimestre del 2022 se siguieron ejecutando los proyectos restantes.

Por su parte, correspondiente al ejercicio fiscal evaluado, el presupuesto modificado se devengó y pagó al 98.22%, lo que indica que al 1er trimestre del 2023 los recursos correspondientes al ciclo presupuestario 2022 cumplieron con sus obligaciones casi en su totalidad, esto considerando que dado el reajuste de proyectos, de tal manera que cinco de los proyectos presentan retraso pero se encuentran en etapas avanzadas para la culminación de su obligatoriedad, presentando avances mayores al 90% en cuestión financiera, ya que el avance físico se encuentra al 100% de su cumplimiento<sup>54</sup>.

De esta manera, el presupuesto para el 2022 aumentó en \$26,398,104.01 con respecto al ejercicio fiscal anterior, lo que representa un aumento del 10.88% para ejecutarse en el ejercicio fiscal evaluado. Asimismo, se precisa que mejoró la gestión de los proyectos, así como su ejecución, a pesar de los contratiempos presentados por las lluvias lo que propició cambios en los proyectos para atender las problemáticas presentadas ante tales inclemencias climáticas<sup>55</sup>, ya que al cierre del periodo de ejecución todos los proyectos presentan un avance físico al 100%, lo que indica que todos culminaron en tiempo y forma<sup>56</sup>.

Esta información se resume en la siguiente tabla.

**Tabla 8. Comportamiento de los recursos del FODESEM 2021-2022 en el Municipio**

Ejercicio fiscal	Presupuesto modificado	Presupuesto devengado	Presupuesto pagado	% de presupuesto devengado
2021	\$ 242,736,638.98	\$ 202,868,832.21	\$ 202,750,702.12	83.58%
2022	\$ 269,134,742.99	\$ 264,330,764.27	\$ 263,490,678.88	98.22%

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos extraídos del Informe Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) Ejercicio fiscal 2021 y el avance físico-financiero 1er trimestre 2023 correspondiente al ciclo presupuestal FODESEM 2022.

<sup>53</sup> Información de interés público LETAIPA77FXLVIIIA 2018. Dirección General de Planeación y Evaluación. Informe Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) Ejercicio fiscal 2021. Recuperado de: <https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/obras-fodesm-oct-dic-2021.xlsx>

<sup>54</sup> Avance de obra FODESEM 2022. Reporte Enero-marzo 2023.

<sup>55</sup> Secretaría del Ayuntamiento. Dirección de Gobierno. Presidencia Municipal de Juárez, Chihuahua. Número de oficio SA/GOB/1441/2022. Sesión ordinaria No. 25 del H. Ayuntamiento del Municipio de Juárez. Fechado el 28 de septiembre de 2022.

<sup>56</sup> Avance de obra FODESEM 2022. Reporte Enero-marzo 2023.

**Pregunta 16. ¿El ente público responsable de la ejecución de los recursos del FODESEM, emite información oportuna sobre el comportamiento presupuestal del Fondo?**

**Respuesta: Sí**

La información referente al comportamiento presupuestal del FODESEM en el Municipio se emite de manera oportuna, de tal manera que el avance físico-financiero de las obras financiadas con dicho recurso se reporta conforme a la Ley, de manera trimestral.

En ese sentido, la información se presenta en el sitio denominado “Información de interés público” con nomenclatura LETAIPA77FXLVIIIA 2018; y de ahí se deriva la información trimestral del comportamiento presupuestal del FODESEM, en donde se aprecia el *Informe Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM)*<sup>57</sup>. La ruta que seguir para obtener dicha información, se enlista a continuación:

1. Página oficial del municipio de Juárez: <https://www.juarez.gob.mx/>
2. Obligaciones de transparencia, artículo 77 (LXXVII): <https://www.juarez.gob.mx/transparencia/>
3. Otra información de interés público, fracción 48 (XLVIII): <https://www.juarez.gob.mx/transparencia/centralizado/77/>
4. Formato XVLIII-A Más información relacionada – información de interés público 2018: <https://www.juarez.gob.mx/transparencia/transp.fraccion.php?who=78>
5. Periodo enero de 2023 – junio de 2023: [https://www.juarez.gob.mx/visualizar\\_excel.php?doc=https://juarez.gob.mx/transparencia/formatos/LETAIPA77FXLVIIIA\\_ENE-2023\\_MAR-2023.xlsx](https://www.juarez.gob.mx/visualizar_excel.php?doc=https://juarez.gob.mx/transparencia/formatos/LETAIPA77FXLVIIIA_ENE-2023_MAR-2023.xlsx)
6. Informe Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM), ciclo presupuestal [https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/avance-de-obra-fodesem-2022-1-trim-2023\\_6449888465245\\_6449888465248.xlsx](https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/avance-de-obra-fodesem-2022-1-trim-2023_6449888465245_6449888465248.xlsx)

Para complementar la respuesta, de manera interna se registra mensualmente el avance físico de las obras financiadas con estos recursos, de tal manera que le da seguimiento a cada una de las obras hasta su culminación. Esta información se presenta en el “Formato 3. Formato reporte avance físico-financiero proyectos de inversión, Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, FODESEM. Ciclo presupuestal 2022.”<sup>58</sup>

<sup>57</sup> Información de interés público LETAIPA77FXLVIIIA 2018. Dirección General de Planeación y Evaluación. Informe Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) Ejercicio fiscal 2022. Recuperado de: [https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/avance-de-obra-fodesem-2022-1-trim-2023\\_6449888465245\\_6449888465248.xlsx](https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/avance-de-obra-fodesem-2022-1-trim-2023_6449888465245_6449888465248.xlsx)

<sup>58</sup> Formato 3. Formato Reporte avance físico-financiero proyectos de inversión. Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, FODESEM. Ciclo presupuestal 2022.

Finalmente, en la Cuenta Pública se presenta la información presupuestal del FODESEM de acuerdo con su ejercicio fiscal, por lo que de esta manera también se valida la emisión de información oportuna referente al Fondo evaluado.

## Pregunta 17. ¿Los requerimientos del presupuesto están explícitamente ligados al cumplimiento de las metas establecidas?

**Respuesta: Sí**

Como se establece en el artículo 7 de las Reglas de Operación del FODESEM, “*Los recursos serán entregados a los municipios a través de radicaciones fijas mensuales vía aportación, la Secretaría de Hacienda, a través de la Subsecretaría de Egresos, entregará los recursos dentro de los primeros cinco días hábiles de cada mes. La ministración de los recursos del Fondo será transferida a la cuenta bancaria productiva específica que cada Municipio hará del conocimiento previo a la Tesorería del Estado<sup>59</sup>*”.

Asimismo, en el artículo 9 de las mismas ROP se establece que, “*Los Ayuntamientos conformarán una Comisión de Inversión para el Desarrollo Socioeconómico Municipal, la cual se encargará de formular, evaluar y proponer al Ayuntamiento, programas y proyectos que generen beneficio socioeconómico netos para el desarrollo municipal, y será el Ayuntamiento quien aprobará la aplicación de los recursos considerando fundamentalmente lo siguiente;*

- I. *La problemática a resolver, situación para atender u oportunidad a aprovechar.*
- II. *El tipo y costo del programa y proyecto.*
- III. *El impacto social, beneficios y costos sociales.*
- IV. *Qué esté enfocado a la reducción de la pobreza extrema<sup>60</sup>.*

Por consiguiente, los requerimientos del presupuesto se realizan con base en los proyectos que se solicitan y posteriormente se aprueban, lo que denota que los requerimientos del presupuesto están explícitamente ligados al cumplimiento de las metas establecidas, ya que, desde un inicio, cuando se solicita la ejecución de los proyectos y/o programas se entera sobre las metas y, conforme a ello, se aprueba su presupuesto y se calendariza la ministración de los recursos.

Cabe mencionar que en el Acta de la primera sesión ordinaria 2022 con fecha al 7 de marzo del mismo año, en el acuerdo número tres, se autorizó un monto de \$263,010,742.68 para ejecutar durante el ejercicio fiscal por concepto del FODESEM<sup>61</sup>; por lo que se contemplaron 12 ministraciones durante el ejercicio fiscal evaluado por un monto mensual de \$21,917,561.89 para sumar el total aprobado en la sesión de Cabildo.

<sup>59</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>60</sup> Ídem.

<sup>61</sup> Gobierno Municipal 2021-2024 de Ciudad Juárez. Dirección General de Planeación y Evaluación. Seguimiento de Inversión Comité de Inversión FODESEM. Acta de la primera sesión ordinaria. Comisión de Inversión del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM), ciclo presupuestal 2022. Fechada el día 7 de marzo de 2022.

En resumen, dado que el presupuesto aprobado va de acuerdo con la sumatoria del presupuesto requerido para cada uno de los proyectos, se afirma que el presupuesto está explícitamente ligado al cumplimiento de las metas establecidas, de tal manera que todo lo que se apruebe, se debe de ejecutar durante el ciclo presupuestario.



HERÓICA  
CIUDAD  
**JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Tema IV.** **Evolución de la Cobertura**



**Pregunta 18. ¿Se cuenta con mecanismos para identificar a la población objetivo del FODESEM, es decir, aquella que se tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención?**

**Respuesta: Sí**

Directamente, en las Reglas de Operación del FODESEM se establece que, el Fondo evaluado tiene por objeto apoyar a los 67 municipios del estado, con el fin de generar condiciones de desarrollo, a través de programas y/o proyectos de los municipios, así como acciones que se vinculen a la consolidación de este propósito y se generen beneficios socioeconómicos netos para el desarrollo... que los recursos del Fondo permitirán el acceso de la población a los servicios básicos de educación y salud, comunicaciones y transporte, desarrollo social, desarrollo rural, desarrollo urbano, desarrollo regional, apoyo a la actividad económica de procuración de justicia, seguridad pública, protección civil, así como mantener e incrementar el capital físico o la capacidad productiva y de infraestructura básica; mediante la construcción, rehabilitación y ampliación de infraestructura pública y su equipamiento, además de acciones de gastos que se vinculen a la operación de los programas y/o proyectos de los municipios<sup>62</sup>. Dicho de otra manera, los recursos del FODESEM son para beneficiar, de manera general, a la población de los municipios en los rubros mencionados.

En consonancia con lo anterior, en las cédulas de información básica por proyecto, en el apartado IX. Identificación del sujeto social prioritario beneficiado, se indica que serán las mujeres, hombres, niñas y niños habitantes del municipio en 32 de los 33 proyectos ejecutados, con excepción del proyecto AAC 2214048 Rastreo y limpieza de vialidades, diques, arroyos y acequias, en donde define a su población objetivo como a las personas jornaleras<sup>63</sup>.

Derivado de lo anterior, se concluye que, si existen mecanismos para identificar a la población objetivo del FODESEM, de tal manera que se cuenta con las características de la población que se tiene planeado atender para cubrir la población potencial y a su vez, es elegible para su atención.

<sup>62</sup> Periódico Oficial del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Chihuahua. ACUERDO del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-. Fechado el 12 de junio de 2021.

<sup>63</sup> Gobierno del municipio de Juárez, Chihuahua. Anexo 2 de las ROP FODESEM. Cédulas de Información Básica para cada proyecto financiado con recursos del ejercicio fiscal 2022.





HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Tema V.**

# **Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora**



**Pregunta 19. ¿Las recomendaciones derivadas de los Informes de Evaluación 2021 fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora?**

**Respuesta: Sí**

De acuerdo con la evaluación de procesos del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) correspondiente al ejercicio fiscal 2021 y que se realizó durante el 2022, se emitieron seis recomendaciones por parte del evaluador externos<sup>64</sup>, de las cuales 2 se consideraron para atender y las cuatro restantes no se atendieron, pero se justificaron debidamente en el Documento de Opinión Institucional, en dónde se fundamenta oportunamente el motivo o motivos por los cuales no es posible atender dichas recomendaciones, asimismo se asigna a los responsables de darle seguimiento a las recomendaciones que si serán atendidas con su respectivo criterio de selección<sup>65</sup>.

Conforme lo anterior, se concluye que las recomendaciones derivadas de los Informes de evaluación 2021 fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora.

A continuación, se presenta la tabla 9 en donde se detallan las recomendaciones emitidas, una columna si fue considerada como ASM, otra si ya fue atendida y una última en donde se añaden comentarios como justificación del porque no posible atender la recomendación señalada.

<sup>64</sup> Heroica Ciudad Juárez. Gobierno Municipal 2021-2024. Evaluación de Procesos del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) Ejercicio fiscal 2021. Fechado en agosto de 2022. Realizada por el Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas.

<sup>65</sup> Gobierno Municipal de Juárez 2021-2024. Anexo DOCdOI Documento de Opinión Institucional. Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal FODESEM 2021. Evaluación de Procesos, año de la evaluación 2022.

**Tabla 9. Recomendaciones consideradas como ASM atendida**

No.	Recomendación informe de evaluación 2021	Considerada como ASM (Sí/No)	Atendida (Sí/No)	Comentario
1	Diseñar, por medio de la Metodología del Marco Lógico, una MIR específica para los recursos del FODESEM, o en su caso, vincular los recursos por medio de sus componentes a una o varias MIR de distintos Programas presupuestarios Municipales en donde éstos incidan, con el objeto medir y seguir de manera oportuna el comportamiento del Fondo, mediante indicadores de eficacia, así como de eficiencia, calidad y economía.	Sí	No	
2	Definir instrumentos mediante los cuales se obtenga información referente a la percepción de los beneficiarios de los proyectos ejecutados con los recursos del FODESEM, con el fin de conocer que tan satisfechos están con los bienes y/o servicios recibidos.	No	No	<p>El proceso mencionado no cumple con los parámetros de obligatoriedad, operatividad y homogeneidad, explicándose de la siguiente manera:</p> <p><b>Obligatoriedad.</b> Las reglas de operación del fondo, establecidas en el periódico oficial del Estado de Chihuahua el 12 de junio del 2021 no establecen ningún tipo de formalización que solicite este proceso. Por tanto, no existe sustento jurídico que respalde la aplicación de esta recomendación. En consecuencia, no existe justificación legal (fuera de esta recomendación documental) para la adición de recursos humanos y/o materiales para llevar a cabo esta acción.</p> <p><b>Operatividad.</b> Para llevar a cabo la recomendación de este proceso resulta necesario implementar recursos adicionales para conocer los grados de satisfacción de los beneficiarios, tales como la aplicación de encuestas o entrevistas. Para ello, resulta necesario contar con el personal capacitado para la aplicación, interpretación, análisis y exposición de estos resultados.</p> <p><b>Homogeneidad.</b> Aunque existen proyectos de inversión en los que puede aplicarse encuestas de salida de satisfacción de manera económica (ejemplo son las becas o los programas asistenciales tales como entrega de lentes, ya que existe un padrón de beneficiarios al cual se puede intervenir al momento de la entrega), existen otros proyectos en donde es necesaria la utilización de una mayor logística, así como también de mayores recursos e instrumentos. En el caso de obras tales como rehabilitación de calles y/o camellones resultaría necesario aplicar encuestas con parámetros de medición de muestra especializados, y que no en todos los casos se aplicarían los mismos criterios (en algunos casos serían transeúntes, en otros beneficiarios directos, en otros automovilistas). Aunque los resultados puedan ser homogéneos en su concepto (medir el grado de satisfacción), no lo es la instrumentación para llegar a ella.</p>
3	Para el caso de los proyectos de inversión, definir mecanismos mediante los cuales se identifique, antes de realizar estudios de costo beneficio, la situación actual a resolver o atender, e identificar lo apremiante de la intervención.	No	No	Dicho mecanismo ya existe, es una carpeta de proyectos el cual posee la jefatura de integración de proyectos de inversión, y del cual incluso se ha realizado una capacitación al respecto.

No.	Recomendación informe de evaluación 2021	Considerada como ASM (Sí/No)	Atendida (Sí/No)	Comentario
4	Elaborar el Programa Estratégico Institucional en cada dependencia (institución, organismo, unidad administrativa), en donde se definan los objetivos estratégicos y las metas de mediano y largo plazo, así como las estrategias (Programas presupuestarios) mediante las cuales éstos se cumplen; identificar las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta institucionalmente para cumplir con los objetivos planteados, así como las debilidades y amenazas que ponen el riesgo su cumplimiento, y las acciones para sortearlas; y definir indicadores para medir el grado de avance de metas y objetivos.	No	No	El Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 ya presenta el plan estratégico, en él se encuentra un diagnóstico claro sobre la situación del municipio, además se acompaña de los objetivos estratégicos y las metas que se contemplan para abatir situaciones de vulnerabilidad y rezago en la ciudadanía.
5	Agilizar la planeación y tiempos de aprobación de los proyectos y programas de inversión y de gasto corriente, con el fin de que los recursos del FODESEM se ejecuten a partir del inicio del ejercicio fiscal que les corresponda y con ello, tener más holgura en los momentos de ejecución; considerando además, que se pueden tener contemplados proyectos y programas prioritarios antes del ejercicio fiscal correspondiente con un análisis previo para obtener la aprobación con antelación y evitar retrasos en la ejecución. ejecución; considerando además, que se pueden tener contemplados proyectos y programas prioritarios antes del ejercicio fiscal correspondiente con un análisis previo para obtener la aprobación con antelación y evitar retrasos en la ejecución.	Sí	No	El numeral 9 de Las reglas de operación del fondo, establecen al Comité de Inversión del Fondo de "formular, evaluar y proponer al Ayuntamiento programas y proyectos que generen beneficios socioeconómicos netos de desarrollo municipal, y será el Ayuntamiento quien aprobará los recursos." Así mismo, "los ayuntamientos tendrán hasta el último día hábil del mes de marzo del ejercicio fiscal para presentar sus proyectos", esto de acuerdo al numeral 11 de las reglas de operación. Por tanto, FODESEM se rige dentro de un marco temporal de ejecución plenamente definido tanto por las reglas de operación, las sesiones de cabildo, así como también por los períodos de ejecución comprendidos dentro de la Ley de Coordinación Fiscal y el artículo cuarto transitorio de la Ley de Ingresos del Estado de Chihuahua. Ayuntamiento quien aprobará los recursos." Así mismo, "los ayuntamientos tendrán hasta el último día hábil del mes de marzo del ejercicio fiscal para presentar sus proyectos", esto de acuerdo al numeral 11 de las reglas de operación. Por tanto, FODESEM se rige dentro de un marco temporal de ejecución plenamente definido tanto por las reglas de operación, las sesiones de cabildo, así como también por los períodos de ejecución comprendidos dentro de la Ley de Coordinación Fiscal y el artículo cuarto transitorio de la Ley de Ingresos del Estado de Chihuahua.

No.	Recomendación informe de evaluación 2021	Considerada como ASM (Sí/No)	Atendida (Sí/No)	Comentario
6	Actualizar el Sistema de Control de Obra y Banco de Proyectos del FODESEM, con la finalidad de contemplar aspectos más específicos que permitan hacer más eficientes los tiempos de trabajo en el mismo sistema, principalmente en los rubros de: Control de las modificaciones tecnológicas y jurídico-administrativas de datos, documentos de archivo y anexos; considerar añadir la capacidad de fechado automático y constante al guardar la información y; que se cuente con un mecanismo de trazabilidad informática.	No	Sí	El 'mecanismo de trazabilidad informática' el cual se menciona en esta recomendación, ya existe. Este se lleva a cabo de manera interna dentro de los controles de paso en la revisión y entrega de facturas, así como en la calendarización de oficios, fechas de dictamen, firma, inicio y término de obra de los contratos que se manejan dentro del Fondo. De igual forma, dentro del sistema de gestión de obra existe un esquema de periodo de los generadores de obra comprendido, el cual no se ha utilizado, pero el cual puede comenzar a llenarse.

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos extraídos del Anexo DOCdOI Documento de Opinión Institucional de la evaluación de procesos del FODESEM 2021 y de la Evaluación de procesos del FODESEM 2021.

**Pregunta 20. ¿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**

De acuerdo con el Documento de Trabajo de los ASM derivados de la evaluación durante el 2022<sup>66</sup>, se consideraron dos Aspectos Susceptibles a atender, en donde se agrega una actividad a implementar para cada ASM, de tal manera que con dicha actividad si es posible cumplir con el objetivo; además se considera al área responsable para ello, la fecha de inicio y la fecha de término, los resultados esperados y los productos o evidencias que constaten que ya se cumplió con el ASM a atender<sup>67</sup>.

Por consiguiente, se concluye que, 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.

En la siguiente tabla se puede corroborar la información antes mencionada.

<sup>66</sup> Heroica Ciudad Juárez. Gobierno Municipal 2021-2024. Evaluación de Procesos del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) Ejercicio fiscal 2021. Fechado en agosto de 2022. Realizada por el Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas.

<sup>67</sup> Gobierno Municipal de Juárez 2021-2024. Dirección General de Planeación y Evaluación. DocdTRA Documento de Trabajo del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal 2022 derivado de la evaluación de procesos correspondiente al ejercicio fiscal 2021.

**Tabla 10. 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	Diseñar, por medio de la Metodología del Marco Lógico, una MIR específica para los recursos del FODESEM, o en su caso, vincular los recursos por medio de sus componentes a una o varias MIR de distintos Programas presupuestarios Municipales en donde éstos incidan, con el objeto medir y seguir de manera oportuna el comportamiento del Fondo, mediante indicadores de eficacia, así como de eficiencia, calidad y economía.	Sí	Sí	Sí	No	Sí	
2	Actualizar el Sistema de Control de Obra y Banco de Proyectos del FODESEM, con la finalidad de contemplar aspectos más específicos que permitan hacer más eficientes los tiempos de trabajo en el mismo sistema, principalmente en los rubros de: Control de las modificaciones tecnológicas y jurídico-administrativas de datos, documentos de archivo y anexos; considerar añadir la capacidad de fechado automático y constante al guardar la información y; que se cuente con un mecanismo de trazabilidad informática.	Sí	Sí	Sí	No	Sí	<p>El 'mecanismo de trazabilidad informática' el cual se menciona en esta recomendación, ya existe. Este se lleva a cabo de manera interna dentro de los controles de paso en la revisión y entrega de facturas, así como en la calendarización de oficios, fechas de dictamen, firma, inicio y término de obra de los contratos que se manejan dentro del Fondo.</p> <p>De igual forma, dentro del sistema de gestión de obra existe un esquema de periodo de los generadores de obra comprendido, el cual no se ha utilizado, pero el cual puede comenzar a llenarse.</p>

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos extraídos del DocdTRA Documento de Trabajo del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal 2022 derivado de la evaluación de procesos correspondiente al ejercicio fiscal 2021 y de la Evaluación de procesos del FODESEM 2021.



HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Tema VI. Conclusiones**



## Tema I. Características del FODESEM

Respecto al tema Características del Fondo evaluado se concluye que, se cuenta con normatividad aplicable sólida para ejecutar el FODESEM en el municipio de Juárez, de tal manera que se sustenta en las Reglas de Operación, en la Ley de Coordinación Fiscal del estado de Chihuahua y sus Municipios, en el Presupuesto de Egresos Municipal de Juárez, lo cual permite que su ejecución sea más clara durante el ejercicio, por lo que los proyectos de inversión financiados durante el 2022 se encuentran armonizados con la normatividad aplicable.

Además, el objetivo del FODESEM contribuye al logro del objetivo estratégico 6 del Programa Nacional de Desarrollo 2021-2024, el cual se deriva del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024; asimismo contribuye al objetivo 3.1 del Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 de Chihuahua y; finalmente, contribuye al objetivo 4.4 del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 de Juárez, lo que repercute que, a través de la ejecución de los 33 proyectos financiados durante el 2022, se logren satisfactoriamente los objetivos desde el Municipio, pasando por la Entidad Federativa hasta llegar a los objetivos nacionales.

Cabe precisar que en las Cédulas de Información Básica por Proyecto que se realizó para cada uno de los 33 proyectos de inversión financiados con recursos del FODESEM correspondientes al ejercicio fiscal 2022, se precisa la justificación de cada una de ellos para llevar a cabo su intervención, lo cual se considera adecuado y esto se complementa con los estudios diagnósticos realizados en el PMD 2021-2024 de Juárez en el apartado de infraestructura urbana.

## Tema II. Gestión

Respecto a la gestión del FODESEM de Juárez durante el ejercicio fiscal 2022 se informa que, las Reglas de Operación del Fondo evaluado y el Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez fungen un papel importante, ya que en ambos documentos se establecen los procesos para llevar a cabo el uso, destino, ejercicio y resultados de los recursos del Fondo evaluado en el municipio de Juárez, esto considerando que existe congruencia entre ambos documentos; además el Presupuesto de Egresos del Estado de Chihuahua 2022 los complementa en los procesos de gestión para realizar la entrega/recepción de los bienes y servicios generados durante el ejercicio fiscal evaluado y, en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua, suma a los documentos anteriores, los mecanismos de transparencia, fiscalización y rendición de los recursos públicos.

Es preciso mencionar que en el Reglamento Orgánico de Juárez se advierten las atribuciones de la Dirección General de Obras Públicas, la cual fue la encargada de ejecutar los recursos del FODESEM durante el ejercicio fiscal 2022, ahí se establecen las responsabilidades de cada área para llevar a cabo la ejecución de los recursos; no obstante, dicha Dirección no refiere algún Programa Estratégico Institucional o similar, en donde se identifiquen plenamente a los responsables del ejercicio de los recursos relativos al FODESEM.

Finalmente, no fue posible determinar con certeza si los recursos del FODESEM se transfirieron en tiempo y forma, de acuerdo con las ROP, a la Dirección General de Obras Públicas para su ejecución durante el ejercicio fiscal evaluado, esto considerando que los recursos se ejecutaron en su totalidad, dentro de los tiempos que están establecidos en la normatividad aplicable.

### **Tema III. Resultados y Ejercicio de los Recursos**

En cuanto a los resultados y ejercicio de los recursos correspondientes al 2022 del FODESEM en el municipio de Juárez se concluye que, se ejecutaron 33 proyectos de inversión destinados al rubro de infraestructura y equipamiento para la gestión urbana de tal forma que la pavimentación y/o rehabilitación de calles es en donde recayeron la mayor cantidad de proyectos con 22 en total; dichos proyectos cuentan con estudios y evaluaciones por medio de las Cédulas de Información Básica por Proyecto, las cuales cumplen con lo establecido por la Secretaría de Hacienda del estado de Chihuahua.

En ese sentido, el presupuesto devengado respecto al modificado resultó ser del 98.22% lo que representa un avance financiero casi culminado, esto considerando que el avance físico de las obras presenta un avance del 100% al cierre del 1er trimestre del 2023; por consiguiente, los requerimientos del presupuesto están explícitamente ligados al cumplimiento de las metas establecidas.

A nivel estatal se cuenta con el Sistema de Control de Obra y Banco de Proyectos, el cual funge como el sistema de información tecnológica que facilita el proceso de gestión de los recursos del FODESEM en el municipio de Juárez.

### **Tema IV. Evolución de la Cobertura**

Con relación al tema de evolución de la cobertura se advierte que, el municipio de Juárez cuenta con mecanismos para identificar a la población objetivo del FODESEM, de tal manera que se informan las características de la población que se tiene planeado atender para cubrir la población potencial y a su vez, es elegible para su atención; lo anterior de acuerdo con las Reglas de Operación del Fondo evaluado y además, en la Cédulas de Información Básica por Proyecto se identifica a la población objetivo de manera específica para cada uno de los 33 proyectos financiados con recursos del FODESEM durante el 2022.

### **Tema V. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora**

Respecto al tema de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora se identificó que, durante el 2022 se realizó el Informe de evaluación 2021 es decir, la evaluación de Procesos del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) de Juárez, la cual fue llevada a cabo por el Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas (INDETEC), de ahí derivaron recomendaciones que fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los aspectos susceptibles de mejora.

Por añadidura, 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

### Conclusión general

Derivado del análisis de la información de gabinete, así como de las fuentes de información secundarias revisadas, de manera general para el FODESEM de Juárez correspondiente al ejercicio fiscal 2022 se concluye que, el desempeño resultó aceptable, esto considerando que cuenta con normatividad aplicable que le permite ejecutar los recursos de manera oportunidad y beneficie a la población del municipio de Juárez tal como se señala en ella. Es preciso destacar que tanto a nivel estatal como a nivel Municipal el FODESEM presenta sinergias importantes desde el uso, destino, ejercicio de los recursos para obtener los resultados que se pretenden alcanzar en su objetivo planteado.

Lo anterior se aterriza en el Municipio con 33 proyectos de inversión que atendieron las necesidades presentadas durante el año, ejerciendo así casi la totalidad de los recursos, representada por el 98.22% del presupuesto modificando, destacando que el avance físico de todas las obras presenta un cumplimiento del 100% al cierre del 1er trimestre del 2023, lo que indica que al tener bien establecidas las bases para ejecutar los recursos, es posible alcanzar las metas planteadas.

Por su parte, presenta áreas de oportunidad principalmente en el Programa Estratégico Institucional del ente ejecutor de los recursos durante el 2022 como lo fue la Dirección General de Obras Públicas, ya que sus atribuciones se plasman en el Reglamento Orgánico del Municipio de Juárez pero es importante que se cuenten con documentos específicos para cada una de las áreas, de tal manera que estas cuenten con objetivos propios en donde se les pueda dar seguimiento durante la gestión de la administración gubernamental.

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño” que a la letra dice:

*“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”*





HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas

Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## Anexos





HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



**Anexo 1.  
Identificación de Fortalezas, Oportunidades,  
Debilidades y Amenazas**



Para cada uno de los temas de análisis que conforman la Evaluación Específica del Desempeño, se identifican fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales se describen a continuación.

- **Fortaleza y Oportunidad:** Elementos internos (fortaleza) o externos (oportunidad) que propician la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación del Fondo sujeto de evaluación, en aras de su desempeño.
- **Debilidad y Amenaza:** Elementos internos (debilidad) o externos (amenaza) que deben mejorar o sustituirse por otros, en aras de alcanzar la eficacia en los resultados, la eficiencia y la calidad en la entrega de bienes y servicios, y la economía en la operación del Fondo sujeto de evaluación, en pro de su desempeño.

### Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Tema de Evaluación: Características del FODESEM			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Todas las características del FODESEM están plenamente identificadas	El FODESEM presenta sinergia con el FISMDF lo cual puede fortalecer de manera oportuna la entrega de sus bienes y/o servicios a distinta población objetivo		
El objetivo del FODESEM contribuye al logro de los objetivos estratégicos tanto municipal, estatal y federal			
La justificación de los estudios diagnósticos es adecuada para justificar el destino de los recursos del FODESEM			
Los proyectos de inversión realizados con recursos del FODESEM se encuentran armonizados con la normatividad aplicable al Fondo			

### Tema de Evaluación: Gestión

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Existe congruencia entre la normatividad aplicable estatal como con la normatividad aplicable relativa a la Dirección General de Obras Públicas	En las ROP del FODESEM y en el Reglamento Orgánico de Juárez se definen los procesos para llevar a cabo el ejercicio de los recursos del Fondo evaluado, de inicio a fin	La evidencia documental presentada no es sólida para determinar que los recursos se ministraron al ente ejecutor dentro de las fechas establecidas en las ROP del FODESEM	
Los procesos de gestión para realizar la entrega/recepción de los bienes y servicios generados con recursos del FODESEM se encuentran plenamente identificados	En el Reglamento Orgánico de Juárez se precisan las atribuciones de la Dirección General de Obras Públicas en donde se señalan las responsabilidades de cada área para ejecutar los recursos del FODESEM	El ente público ejecutor de los recursos del FODESEM, Obras Públicas, no informa sobre un Programa Estratégico Institucional.	
Los recursos del FODESEM se transfirieron en tiempo y forma a la Dirección General de Obras Públicas dentro del ciclo presupuestario de los mismos recursos que se terminaron de ejecutar durante el 1er trimestre del 2023 con un avance significativo, por lo que los recursos se ministraron dentro del periodo para su ejecución	Por medio de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua y de las ROP del FODESEM, se establecen los mecanismos de transparencia, fiscalización y rendición de cuentas de los recursos públicos		

### Tema de Evaluación: Resultado y Ejercicio de los Recursos

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
En las Cédulas de Información Básica por proyecto 2022 se advierten los estudios y evaluaciones para cada uno de las obras ejecutadas con recursos del FODESEM y las mismas cumplen con lo establecido por la Secretaría de Hacienda de Chihuahua	El Sistema de Control de Obra y Banco de Proyectos funge como el sistema de información tecnológica, el cual facilita el proceso de gestión de los recursos del FODESEM		
Los 33 proyectos financiados con recursos del FODESEM fueron destinados al rubro de infraestructura y equipamiento para la gestión urbana, en donde las obras con mayor repercusión de dieron en la pavimentación y/o rehabilitación de calles con 22 obras ejecutadas			
El presupuesto devengado respecto al presupuesto modificado resultó ser del 98.22% lo que representa un avance financiero casi culminado, dado que el avance físico de las obras, en su totalidad, presentan un avance del 100%			
La información referente al comportamiento presupuestal del FODESEM en el municipio de Juárez, se presenta de manera oportuna, de tal manera que el avance físico-financiero de las obras financiadas con dicho recurso se reporta conforme a la Ley, es decir, de manera trimestral			
Los requerimientos del presupuesto correspondiente al FODESEM están explícitamente ligados al cumplimiento de las metas establecidas, considerando como meta a la ejecución al 100% de cada uno de los proyectos y programas financiados con recurso del Fondo evaluado			

### Tema de Evaluación: Evolución de la Cobertura

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Se cuenta con mecanismos para identificar a la población objetivo del FODESEM, de tal manera que se cuenta con las características de la población que se tiene planeado atender para cubrir la población potencial y a su vez, es elegible para su atención			

### Tema de Evaluación: Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Las recomendaciones emitidas durante la evaluación inmediata anterior, fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los ASM			
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			



HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Anexo 2. Matriz FODA**



Con la finalidad de que el evaluador exponga recomendaciones relacionadas con los temas de análisis, deberá elaborar la Matriz de análisis FODA, identificando como máximo cinco argumentos en cada elemento de análisis y plantear recomendaciones a partir del cruce de elementos internos/externos.

Tema. Características del FODESEM		
Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Factores externos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todas las características del FODESEM están planamente identificadas</li> <li>2. El objetivo del FODESEM contribuye al logro de los objetivos estratégicos tanto municipal, estatal y federal</li> <li>3. La justificación de los estudios diagnósticos es adecuada para justificar el destino de los recursos del FODESEM</li> <li>4. Los proyectos de inversión realizados con recursos del FODESEM se encuentran armonizados con la normatividad aplicable al Fondo</li> </ol>	No se identificaron debilidades
Oportunidades	FO (maxi-maxi)	DO (mini-maxi)
1. El FODESEM presenta sinergia con el FISMDF lo cual puede fortalecer de manera oportuna la entrega de sus bienes y/o servicios a distinta población objetivo	No aplica	-
Amenazas	FA (maxi-mini)	DA (mini-mini)
No se identificaron amenazas	-	-

Tema. Gestión		
Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Factores externos		
Oportunidades	FO (maxi-maxi)	DO (mini-maxi)
1. En las ROP del FODESEM y en el Reglamento Orgánico de Juárez se definen los procesos para llevar a cabo el ejercicio de los recursos del Fondo evaluado, de inicio a fin 2. En el Reglamento Orgánico de Juárez se precisan las atribuciones de la Dirección General de Obras Públicas en donde se señalan las responsabilidades de cada área para ejecutar los recursos del FODESEM 3. Por medio de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua y de las ROP del FODESEM, se establecen los mecanismos de transparencia, fiscalización y rendición de cuentas de los recursos públicos	No aplica	1. Elaborar un Diagnóstico de la Dirección de Obras Públicas, a partir de un análisis FODA, en donde se identifiquen las fortalezas institucionales con las que se cuenta para alcanzar los objetivos y sortear amenazas, y las oportunidades con que se cuenta para superar las debilidades; en donde se plasmen objetivos, estrategias y metas, así como indicadores de desempeño, con la finalidad de fortalecer el tema institucional al momento de ejecutar los recursos. 2. Documentar los oficios de transferencia que se hacen por parte de la Secretaría de Hacienda de Chihuahua al municipio de Juárez por concepto del FODESEM con la finalidad de tener un control interno de los recursos disponibles y así optimizar el uso de los recursos al momento de su ejecución
Amenazas	FA (maxi-mini)	DA (mini-mini)
No se identificaron amenazas	-	-

Tema. Resultado y Ejercicio de los Recursos		
Factores internos	Fortalezas	Debilidades
	<p>1. En las Cédulas de Información Básica por proyecto 2022 se advierten los estudios y evaluaciones para cada uno de las obras ejecutadas con recursos del FODESEM y las mismas cumplen con lo establecido por la Secretaría de Hacienda de Chihuahua</p> <p>2. Los 33 proyectos financiados con recursos del FODESEM fueron destinados al rubro de infraestructura y equipamiento para la gestión urbana, en donde las obras con mayor repercusión de dieron en la pavimentación y/o rehabilitación de calles con 22 obras ejecutadas</p> <p>3. El presupuesto devengado respecto al presupuesto modificado resultó ser del 98.22% lo que representa un avance financiero casi culminado, dado que el avance físico de las obras, en su totalidad, presentan un avance del 100%</p> <p>4. La información referente al comportamiento presupuestal del FODESEM en el municipio de Juárez, se presenta de manera oportuna, de tal manera que el avance físico-financiero de las obras financiadas con dicho recurso se reporta conforme a la Ley, es decir, de manera trimestral</p> <p>5. Los requerimientos del presupuesto correspondiente al FODESEM están explícitamente ligados al cumplimiento de las metas establecidas, considerando como meta a la ejecución al 100% de cada uno de los proyectos y programas financiados con recurso del Fondo evaluado</p>	No se identificaron debilidades
Factores externos		
Oportunidades	FO (maxi-maxi)	DO (mini-maxi)
1. El Sistema de Control de Obra y Banco de Proyectos funge como el sistema de información tecnológica, el cual facilita el proceso de gestión de los recursos del FODESEM	No aplica	-
Amenazas	FA (maxi-mini)	DA (mini-mini)
No se identificaron amenazas	-	-

Tema. Evolución de la cobertura		
Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Factores externos	<p>1. Se cuenta con mecanismos para identificar a la población objetivo del FODESEM, de tal manera que se cuenta con las características de la población que se tiene planeado atender para cubrir la población potencial y a su vez, es elegible para su atención</p>	No se identificaron debilidades
Oportunidades	<b>FO (maxi-maxi)</b>	<b>DO (mini-maxi)</b>
No se identificaron oportunidades	No aplica	-
Amenazas	<b>FA (maxi-mini)</b>	<b>DA (mini-mini)</b>
No se identificaron amenazas	-	-

Tema. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora		
Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Factores externos	<p>1. Las recomendaciones emitidas durante la evaluación inmediata anterior, fueron clasificadas y atendidas de acuerdo con lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los ASM</p> <p>2. 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</p>	No se identificaron debilidades
Oportunidades	<b>FO (maxi-maxi)</b>	<b>DO (mini-maxi)</b>
No se identificaron oportunidades	No aplica	-
Amenazas	<b>FA (maxi-mini)</b>	<b>DA (mini-mini)</b>
No se identificaron amenazas	-	-



HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Anexo 3. Hallazgos**



RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Cumplimiento de objetivos y metas	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el Acta de la primera sesión ordinaria 2022 con fecha al 7 de marzo del mismo año, en el acuerdo número tres, se autorizó un monto de \$263,010,742.68 para ejecutar durante el ejercicio fiscal por concepto del FODESEM; por lo que se contemplaron 12 ministraciones durante el ejercicio fiscal evaluado por un monto mensual de \$21,917,561.89 para sumar el total aprobado en la sesión de Cabildo, esto para cumplir con los objetivos planteados al inicio del ejercicio fiscal.</li> <li>Además, se identificó que los recursos del FODESEM en el municipio de Juárez contribuyeron al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 por medio del Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024, el cual es un Programa Especial derivado del mismo PND, directamente a través del “<i>objetivo 6. Promover esquemas para el desarrollo territorial ordenado y sostenible que reduzcan las desigualdades socioespaciales y aseguren el acceso a vivienda adecuada de toda la población bajo un enfoque de derechos humanos</i>”.</li> <li>Asimismo, el FODESEM contribuyó al cumplimiento de la ruta de acción a nivel estatal, a través del objetivo “<i>Contar con un desarrollo urbano y regional equilibrado y sustentable en el estado</i>”, del Plan Estatal de Desarrollo de Chihuahua 2022-2027.</li> <li>Por su parte, a nivel Municipal, el FODESEM contribuyó al logro del cumplimiento de los objetivos de Juárez, directamente plasmados en el Plan Municipal 2021-2024 de Juárez, por medio del objetivo “<i>Mejoramiento de la Infraestructura Urbana</i>”.</li> </ul>
Orientación de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Durante el ejercicio fiscal 2022, se ejecutaron 33 proyectos con recursos del FODESEM en el Municipio de Juárez, los cuales, en su totalidad corresponden a proyectos de inversión destinados al rubro infraestructura y equipamiento para la gestión urbana a cargo de la Dirección General de Obras Públicas. De esta manera, de acuerdo con los informes del FODESEM al 1er trimestre del 2023, se aprobó un total de presupuesto de \$296,134,742.99 a ejecutarse en los 33 proyectos aprobados, de los cuales se dividen en distintos tipos de obras, tales como: 22 proyectos en pavimentación y/o rehabilitación de calles; 1 proyecto en adquisición equipo para bacheo; 6 proyectos de bacheo; 1 proyecto de nivelación de calles de terracería; 2 proyectos de rehabilitación del centro histórico y; 1 proyecto de rehabilitación de camellones.</li> <li>Es preciso mencionar también el reajuste de proyectos que se realizó en el mes de septiembre por medio de la sesión de Cabildo, en donde se modificó el programa de obra del FODESEM 2022 debido a las lluvias e inclemencias climáticas suscitadas en los meses de julio y agosto de dicho año, lo que orilló a cancelar algunos de esos proyectos y a su vez, proponer nuevos para atender las problemáticas generadas.</li> </ul>
Evolución de la cobertura de atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>En las cédulas de información básica por proyecto, en el apartado IX. Identificación del sujeto social prioritario beneficiado, se indica que serán las mujeres, hombres, niñas y niños habitantes del municipio en 32 de los 33 proyectos ejecutados, con excepción del proyecto AAC 2214048 Rastreo y limpieza de vialidades, diques, arroyos y acequias, en donde define a su población objetivo como a las personas jornaleras.</li> </ul>

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
<b>Evolución del ejercicio de los recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De acuerdo con el Acta de la primera sesión ordinaria 2022 con fecha al 7 de marzo del mismo año, en el acuerdo número tres, se autorizó un monto de \$263,010,742.68 para ejecutar durante el ejercicio fiscal por concepto del FODESEM.</li> <li>De esta manera, el presupuesto para el 2022 aumentó en \$26,398,104.01 con respecto al ejercicio fiscal anterior, lo que representa un aumento del 10.88% para ejecutarse en el ejercicio fiscal evaluado. Asimismo, se precisa que mejoró la gestión de los proyectos, así como su ejecución, a pesar de los contratiempos presentados por las lluvias lo que propició cambios en los proyectos para atender las problemáticas presentadas ante tales inclemencias climáticas, ya que al cierre del periodo de ejecución todos los proyectos presentan un avance físico al 100%, lo que indica que todos culminaron en tiempo y forma.</li> <li>En ese sentido, durante el ejercicio fiscal 2022 el presupuesto modificado se devengó y pagó al 98.22% lo que representa que al 1er trimestre del 2023 los recursos correspondientes al ciclo presupuestario 2022 cumplieron con sus obligaciones casi en su totalidad, de tal manera que cinco de los proyectos presentan dicho retraso pero se encuentran en etapas avanzadas para la culminación de su obligatoriedad, presentando avances mayores al 90% en cuestión financiera, ya que el avance físico se encuentra al 100% de su cumplimiento.</li> </ul>
<b>Principales fortalezas y oportunidades encontradas (la más relevante por tema analizado)</b>	<p><b>Tema 1:</b> La justificación de los estudios diagnósticos es adecuada para justificar el destino de los recursos del FODESEM</p> <p><b>Tema 2:</b> Los procesos de gestión para realizar la entrega/recepción de los bienes y servicios generados con recursos del FODESEM se encuentran plenamente identificados</p> <p><b>Tema 3:</b> El presupuesto devengado respecto al presupuesto modificado resultó ser del 98.22% lo que representa un avance financiero casi culminado, dado que el avance físico de las obras, en su totalidad, presentan un avance del 100%</p> <p><b>Tema 4:</b> Se cuenta con mecanismos para identificar a la población objetivo del FODESEM, de tal manera que se cuenta con las características de la población que se tiene planeado atender para cubrir la población potencial y a su vez, es elegible para su atención</p> <p><b>Tema 5:</b> 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</p>

RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
<b>Principales debilidades y amenazas encontradas (la más relevante por tema analizado)</b>	<p><b>Tema 1:</b> No se identificaron debilidades ni amenazas</p> <p><b>Tema 2:</b> La ejecutora Obras Públicas no refiere de un Programa Estratégico Institucional en donde se plasmen objetivos, estrategias y metas, así como indicadores de desempeño.</p> <p><b>Tema 3:</b> No se identificaron debilidades ni amenazas</p> <p><b>Tema 4:</b> No se identificaron debilidades ni amenazas</p> <p><b>Tema 5:</b> No se identificaron debilidades ni amenazas</p>
<b>Principales recomendaciones sugeridas (la más relevante por tema analizado)</b>	<p><b>Tema 1:</b> No se identificaron recomendaciones de mejora</p> <p><b>Tema 2:</b> Elaborar un Programa Estratégico Institucional de Obras Públicas, a partir de un análisis FODA que sirva de diagnóstico, en donde se identifiquen las fortalezas institucionales con las que se cuenta para alcanzar los objetivos y sortear amenazas, y las oportunidades con que se cuenta para superar las debilidades; en donde se plasmen objetivos, estrategias y metas, así como indicadores de desempeño, con la finalidad de fortalecer el tema institucional al momento de ejecutar los recursos.</p> <p><b>Tema 3:</b> No se identificaron recomendaciones de mejora</p> <p><b>Tema 4:</b> No se identificaron recomendaciones de mejora</p> <p><b>Tema 5:</b> No se identificaron recomendaciones de mejora</p>





HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Anexo 4.**

# **Propuesta de Aspectos Susceptibles de Mejora**



## Listado de Recomendaciones

Propuesta de Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación				Priorización		
	AE	AI	AID	AIG	Alto	Medio	Bajo
1. Elaborar un Diagnóstico Institucional de la Dirección de Obras Públicas, a partir de un análisis FODA que funja como diagnóstico, en donde se identifiquen las fortalezas institucionales con las que se cuenta para alcanzar los objetivos y sortear amenazas, y las oportunidades con que se cuenta para superar las debilidades; en donde se plasmen objetivos, estrategias y metas, así como indicadores de desempeño, con la finalidad de fortalecer el tema institucional al momento de ejecutar los recursos.	✓				✓		
2. Documentar los oficios de transferencia que se hacen por parte de la Secretaría de Hacienda de Chihuahua al municipio de Juárez por concepto del FODESEM con la finalidad de tener un control interno de los recursos disponibles y así optimizar el uso de los recursos al momento de su ejecución.		✓				✓	

**Aspectos específicos (AE):** aquéllos cuya solución corresponde a la unidad administrativa específica responsable del Programa (para el caso, de la ejecución del Fondo);

**Aspectos institucionales (AI):** aquéllos que requieren de la intervención de varias unidades administrativas dentro de la misma dependencia o Ente Público, para su solución;

**Aspectos interinstitucionales (AID):** aquéllos que para su solución se deberá contar con la participación de unidades administrativas ubicadas en otra dependencia o Ente Público; y,

**Aspectos intergubernamentales (AIG):** aquéllos que demandan la intervención del gobierno federal (aparte del Ente Público Estatal responsable de la ejecución de los recursos del Fondo) para su solución.





HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Anexo 5.**

# **Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones (CONAC)**



## 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de procesos del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 1 Agosto 2023

1.3 Fecha de término de la evaluación: 27 Noviembre 2023

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 el desempeño y los resultados de la aplicación de los recursos del FODESEM, ejercicio fiscal 2022, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el fin de mejorar la calidad del gasto público en el municipio, optimizar el uso de los recursos públicos y rendir cuentas a la sociedad.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Verificar las acciones realizadas mediante el análisis de objetivos y el cumplimiento de metas.
- Analizar e identificar el procedimiento para la definición de la población potencial, objetivo y atendida.
- Analizar la evolución del ejercicio de los recursos.
- Realizar un análisis interno que permita identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Identificar los hallazgos relevantes derivados de la evaluación.
- Sugerir Aspectos Susceptibles de Mejora, con posibilidades de ser incorporados al Documento de Posicionamiento Institucional.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La metodología de evaluación contenida en estos Términos de Referencia, está basada en los términos emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), para los temas sociales; y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), para los temas de fortalecimiento financiero; sin embargo, de acuerdo con las necesidades de información evaluativa que requiere este gobierno municipal, fueron adecuados algunos de los temas de análisis y sus respectivas preguntas metodológicas.

En ese sentido, fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los involucrados en la administración y ejecución de los recursos Federales y Estatales sujetos de evaluación, de tal forma que se contribuya a mejorar la Gestión para Resultados y con ello, la toma de decisión a nivel estratégico enfocada hacia la calidad del Gasto Público.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios  Entrevistas  Formatos  Otros  Especifique: Información de gabinete enviada por el ente ejecutor de los recursos del Fondo Municipal e información electrónica.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

El Análisis de Gabinete es un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros; acopiados por las unidades administradoras y ejecutoras del recurso y enviados como “fuentes de información” por parte de la Unidad de Evaluación de Resultados y remitida por ésta a la Instancia Técnica Evaluadora Externa.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación

- En el Acta de la primera sesión ordinaria 2022 con fecha al 7 de marzo del mismo año, en el acuerdo número tres, se autorizó un monto de \$263,010,742.68 para ejecutar durante el ejercicio fiscal por concepto del FODESEM; por lo que se contemplaron 12 ministraciones durante el ejercicio fiscal evaluado por un monto mensual de \$21,917,561.89 para sumar el total aprobado en la sesión de Cabildo, esto para cumplir con los objetivos planteados al inicio del ejercicio fiscal.
- Además, se identificó que los recursos del FODESEM en el municipio de Juárez contribuyeron al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 por medio del Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024, el cual es un Programa Especial derivado del mismo PND, directamente a través del “objetivo 6. Promover esquemas para el desarrollo territorial ordenado y sostenible que reduzcan las desigualdades socioespaciales y aseguren el acceso a vivienda adecuada de toda la población bajo un enfoque de derechos humanos”.
- Asimismo, el FODESEM contribuyó al cumplimiento de la ruta de acción a nivel estatal, a través del objetivo “Contar con un desarrollo urbano y regional equilibrado y sustentable en el estado”, del Plan Estatal de Desarrollo de Chihuahua 2022-2027.
- Por su parte, a nivel Municipal, el FODESEM contribuyó al logro del cumplimiento de los objetivos de Juárez, directamente plasmados en el Plan Municipal 2021-2024 de Juárez, por medio del objetivo “Mejoramiento de la Infraestructura Urbana”.
- Durante el ejercicio fiscal 2022, se ejecutaron 33 proyectos con recursos del FODESEM en el Municipio de Juárez, los cuales, en su totalidad corresponden a proyectos de inversión destinados al rubro infraestructura y equipamiento para la gestión urbana a cargo de la Dirección General de Obras Públicas. De esta manera, de acuerdo con los informes del FODESEM al 1er trimestre del 2023, se aprobó un total de presupuesto de \$296,134,742.99 a ejecutarse en los 33 proyectos aprobados, de los cuales se dividen en distintos tipos de obras, tales como: 22 proyectos en pavimentación y/o rehabilitación de calles; 1 proyecto en adquisición equipo para bacheo; 6 proyectos de bacheo; 1 proyecto de nivelación de calles de terracería; 2 proyectos de rehabilitación del centro histórico y; 1 proyecto de rehabilitación de camellones.
- Es preciso mencionar también el reajuste de proyectos que se realizó en el mes de septiembre por medio de la sesión de Cabildo, en donde se modificó el programa de obra del FODESEM 2022 debido a las lluvias e inclemencias climáticas suscitadas en los meses de julio y agosto de dicho año, lo que orilló a cancelar algunos de esos proyectos y a su vez, proponer nuevos para atender las problemáticas generadas.
- En las cédulas de información básica por proyecto, en el apartado IX. Identificación del sujeto social prioritario beneficiado, se indica que serán las mujeres, hombres, niñas y niños habitantes del municipio en 32 de los 33 proyectos ejecutados, con excepción del proyecto AAC 2214048 Rastreo y limpieza de vialidades, diques, arroyos y acequias, en donde define a su población objetivo como a las personas jornaleras.
- De acuerdo con el Acta de la primera sesión ordinaria 2022 con fecha al 7 de marzo del mismo año, en el acuerdo número tres, se autorizó un monto de \$263,010,742.68 para ejecutar durante el ejercicio fiscal por concepto del FODESEM.
- De esta manera, el presupuesto para el 2022 aumentó en \$26,398,104.01 con respecto al ejercicio fiscal anterior, lo que representa un aumento del 10.88% para ejecutarse en el ejercicio fiscal evaluado. Asimismo, se precisa que mejoró la gestión de los proyectos, así como su ejecución, a pesar de los contratiempos presentados por las lluvias lo que propició cambios en los proyectos para atender las problemáticas presentadas ante tales inclemencias climáticas, ya que al cierre del periodo de ejecución todos los proyectos presentan un avance físico al 100%, lo que indica que todos culminaron en tiempo y forma.
- En ese sentido, durante el ejercicio fiscal 2022 el presupuesto modificado se devengó y pagó al 98.22% lo que representa que al 1er trimestre del 2023 los recursos correspondientes al ciclo presupuestario 2022 cumplieron con sus obligaciones casi en su totalidad, de tal manera que cinco de los proyectos presentan dicho retraso pero se encuentran en etapas avanzadas para la culminación de su obligatoriedad, presentando avances mayores al 90% en cuestión financiera, ya que el avance físico se encuentra al 100% de su cumplimiento.

## 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:

- La justificación de los estudios diagnósticos es adecuada para justificar el destino de los recursos del FODESEM.
- Los procesos de gestión para realizar la entrega/recepción de los bienes y servicios generados con recursos del FODESEM se encuentran plenamente identificados.
- El presupuesto devengado respecto al presupuesto modificado resultó ser del 98.22% lo que representa un avance financiero casi culminado, dado que el avance físico de las obras, en su totalidad, presentan un avance del 100%.
- Se cuenta con mecanismos para identificar a la población objetivo del FODESEM, de tal manera que se cuenta con las características de la población que se tiene planeado atender para cubrir la población potencial y a su vez, es elegible para su atención.
- 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

### 2.2.2 Oportunidades:

- El FODESEM presenta sinergia con el FISMDF lo cual puede fortalecer de manera oportuna la entrega de sus bienes y/o servicios a distinta población objetivo.
- En las ROP del FODESEM y en el Reglamento Orgánico de Juárez se definen los procesos para llevar a cabo el ejercicio de los recursos del Fondo evaluado, de inicio a fin.
- En el Reglamento Orgánico de Juárez se precisan las atribuciones de la Dirección General de Obras Públicas en donde se señalan las responsabilidades de cada área para ejecutar los recursos del FODESEM.
- Por medio de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua y de las ROP del FODESEM, se establecen los mecanismos de transparencia, fiscalización y rendición de cuentas de los recursos públicos.
- El Sistema de Control de Obra y Banco de Proyectos funge como el sistema de información tecnológica, el cual facilita el proceso de gestión de los recursos del FODESEM.

### 2.2.3 Debilidades:

- No fue posible determinar con certeza si los recursos del FODESEM se transfirieron en tiempo y forma a la Dirección General de Obras Públicas para su ejecución durante el ejercicio fiscal 2022.
- La ejecutora Obras Públicas no refiere de un Programa Estratégico Institucional en donde se plasmen objetivos, estrategias y metas, así como indicadores de desempeño

### 2.3.4 Amenazas:

No se identificaron amenazas

## 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

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

Derivado del análisis de la información de gabinete, así como de las fuentes de información secundarias revisadas, de manera general para el FODESEM de Juárez correspondiente al ejercicio fiscal 2022 se concluye que, el desempeño resultó aceptable, esto considerando que cuenta con normatividad aplicable que le permite ejecutar los recursos de manera oportunidad y beneficie a la población del municipio de Juárez tal como se señala en ella. Es preciso destacar que tanto a nivel estatal como a nivel Municipal el FODESEM presenta sinergias importantes desde el uso, destino, ejercicio de los recursos para obtener los resultados que se pretenden alcanzar en su objetivo planteado.

Lo anterior se aterriza en el Municipio con 33 proyectos de inversión que atendieron las necesidades presentadas durante el año, ejerciendo así casi la totalidad de los recursos, representada por el 98.22% del presupuesto modificado, destacando que el avance físico de todas las obras presenta un cumplimiento del 100% al cierre del 1er trimestre del 2023, lo que indica que al tener bien establecidas las bases para ejecutar los recursos, es posible alcanzar las metas planteadas.

Por su parte, presenta áreas de oportunidad principalmente en el Programa Estratégico Institucional del ente ejecutor de los recursos durante el 2022 como lo fue la Dirección General de Obras Públicas, ya que sus atribuciones se plasman en el Reglamento Orgánico del Municipio de Juárez pero es importante que se cuenten con documentos específicos para cada una de las áreas, de tal manera que estas cuenten con objetivos propios en donde se les pueda dar seguimiento durante la gestión de la administración gubernamental.

Sírvanse las conclusiones del presente informe de evaluación para observar lo dispuesto en el numeral 28 del “Acuerdo por el que se establecen las disposiciones generales del Sistema de Evaluación del Desempeño” que a la letra dice:

*“La información de los resultados alcanzados en el cumplimiento de los objetivos y metas y la obtenida de las evaluaciones realizadas en los ejercicios fiscales anteriores y en curso, será un elemento a considerar, entre otros derivados de los diversos sistemas o mecanismos de evaluación, para la toma de decisiones para las asignaciones de recursos y la mejora de las políticas, de los Programas presupuestarios y del desempeño institucional. (...)”*

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

1. Elaborar un Diagnóstico de la Dirección de Obras Públicas, a partir de un análisis FODA, en donde se identifiquen las fortalezas institucionales con las que se cuenta para alcanzar los objetivos y sortear amenazas, y las oportunidades con que se cuenta para superar las debilidades; en donde se plasmen objetivos, estrategias y metas, así como indicadores de desempeño, con la finalidad de fortalecer el tema institucional al momento de ejecutar los recursos.

2. Documentar los oficios de transferencia que se hacen por parte de la Secretaría de Hacienda de Chihuahua al municipio de Juárez por concepto del FODESEM con la finalidad de tener un control interno de los recursos disponibles y así optimizar el uso de los recursos al momento de su ejecución.

## 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtra. Esmeralda Santana Guzmán.

4.2 Cargo: Directora de Desarrollo Administrativo de la Hacienda Municipal.

4.3 Institución a la que pertenece: Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas INDETEC

4.4 Principales colaboradores:

Evaluador: Mtro. Jonathan Isaac Covarrubias Ramírez

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: esantanag@indetec.gob.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): (33) 3669 5550 ext. 401

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

5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s): Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal

5.2 Siglas: FODESEM

5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s): Dirección General de Planeación y Evaluación

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):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s): Dirección General de Planeación y Evaluación, Mtro. Emilio Flores Domínguez

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: Mtro. José Guadalupe Gómez Banda Correo electrónico: dgpe.dir_inversion@juarez.gob.mx	Unidad administrativa: Dirección de Control e Inversión Teléfono: 6567370080 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
----------------------------	-------------------------	-----------------------------------	--

CONVENIO DE COLABORACIÓN INSTITUCIONAL

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección General de Planeación y Evaluación

6.3 Costo total de la evaluación: \$220,000.00 (Doscientos veinte mil pesos 00/100 M.N.)

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/centralizado/77/>

7.2 Difusión en internet del formato:

<https://www.juarez.gob.mx/transparencia/contabilidad/>





HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024



Evaluación Específica de Desempeño del Fondo para el Desarrollo  
Socioeconómico Municipal

FODESEM

Ejercicio Fiscal 2022



## **Anexo 6. Fuentes de Información**



### Fuentes de Información primaria

1	Cédulas de Información Básica por proyecto FODESEM 2022
2	Avance de obras FODESEM 2T 2022
3	Avance de obras FODESEM 3T 2022
4	Avance de obras FODESEM 4T 2022
5	Avance de obras FODESEM 2022 Ene-mar 2023
6	Cartera de proyectos 2022
7	Gráfica FODESEM 2022 1T 2023
8	Gráfica FODESEM Aprobado Et 2022
9	Gráfica FODESEM Aprobado 2022
10	Gráfica FODESEM ejercicio 4T 2022
11	Gráfica FODESEM Ene-Mar 2022
12	Registro de aportaciones mensuales correspondientes al ejercicio fiscal 2022
13	Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Juárez, estado de Chihuahua
14	Sesión ordinaria número veinticinco, del Honorable Ayuntamiento del municipio de Juárez, estado de Chihuahua del veintiocho de septiembre del año dos mil veintidós
15	Sesión ordinaria número doce del Honorable Ayuntamiento del Municipio de Juárez, estado de Chihuahua, del nueve de marzo del año dos mil veintidós
16	Acta de la primera sesión ordinaria 2022, ciclo presupuestal 2022
17	Acta de la segunda sesión ordinaria 2022, ciclo presupuestal 2022
18	Acuerdo para la publicación de las participaciones y aportaciones a municipios registradas en el egreso en el cuarto trimestre y acumulado de 2022
19	Formato 3. Formato reporte avance físico-financiero proyectos de inversión del FODESEM 2022
20	Captura de pantalla de la evidencia del seguimiento a los ASM 2022
21	Diagrama de operación del FODESEM
22	Estimaciones por obra
23	Diagrama de flujo de proceso de la dirección de control de inversión
24	Presupuesto de Egresos del estado de Chihuahua para el ejercicio fiscal 2022
25	Manual de Organización y Procedimientos de la Dirección General de Planeación y Evaluación
26	Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 Municipio de Juárez
27	Documento de trabajo de los ASM FODESM 2022
28	Evaluación de procesos del FODESEM correspondiente al ejercicio fiscal 2021
29	Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Chihuahua y sus Municipios
30	Plan Estatal de Desarrollo de Chihuahua 2022-2027
31	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
32	Documento de Opinión Institucional respecto a los ASM derivados de la evaluación realizada durante el 2022
33	Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2022 del municipio de Juárez
34	Acuerdo del C. Secretario de Hacienda por el que se establecen las Reglas de Operación para el Funcionamiento del Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal –FODESEM-

35 | Notas aclaratorias a las respuestas

**Fuentes de información secundaria**

1	Programa Nacional de Desarrollo Social 2021-2024 derivado del PND 2019-2024 <a href="https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/687556/PNDS_21-24.pdf">https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/687556/PNDS_21-24.pdf</a>
2	Lineamientos del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social <a href="https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5641245&amp;fecha=25/01/2022#gsc.tab=0">https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5641245&amp;fecha=25/01/2022#gsc.tab=0</a>
3	Desglose de Participaciones a Municipios registradas en el Egreso del mes de enero al mes de diciembre de 2022 <a href="http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/municipios.html">http://ihacienda.chihuahua.gob.mx/tfiscal/indtfisc/municipios.html</a>
4	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Chihuahua <a href="http://www.congresochihuahua2.gob.mx/biblioteca/leyes/archivosLeyes/1175.pdf">http://www.congresochihuahua2.gob.mx/biblioteca/leyes/archivosLeyes/1175.pdf</a>
5	Informe Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) ejercicio fiscal 2021 <a href="https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/obras-fodesm-oct-dic-2021.xlsx">https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/obras-fodesm-oct-dic-2021.xlsx</a>
6	Informe Fondo para el Desarrollo Socioeconómico Municipal (FODESEM) ejercicio fiscal 2022 <a href="https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/avance-de-obra-fodesem-2022-1-trim-2023_6449888465245_6449888465248.xlsx">https://juarez.gob.mx/transparencia/docs/avance-de-obra-fodesem-2022-1-trim-2023_6449888465245_6449888465248.xlsx</a>





HERÓICA  
**CIUDAD  
JUÁREZ**

Gobierno Municipal 2021-2024

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