

Resumen Ejecutivo

Presentación

En concordancia con el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025 y los Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación De Diseño del Municipio de Balancán del ejercicio fiscal 2025, se realizó la Evaluación de Diseño de los Programas Municipales de Seguridad Pública del Municipio de Balancán y su contribución al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios, correspondiente al ejercicio Fiscal 2024.

La Evaluación de Diseño del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social del Municipio de Balancán se fundamentó en los requisitos y lineamientos establecidos en los documentos antes mencionados, así como en los Términos de Referencia de la evaluación, emitidos por el Consejo Nacional de Políticas de Desarrollo Social (CONEVAL).

Las Aportaciones Federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los municipios a través de las Entidades y las Demarcaciones Territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. Respecto de las aportaciones que reciban con cargo al Fondo a que se refiere este artículo, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal tendrán las mismas obligaciones a que se refiere el artículo 33, apartado B, fracción II, incisos a) y c), de esta Ley.



Principales Hallazgos

Durante el año 2024 se ejercieron recursos por \$53,796,945.13, respectivamente en proyectos en materia de seguridad y atención a la ciudadanía. La Evaluación del fondo FORTAMUN ha permitido detectar áreas de oportunidades que deben ser atendidas para elevar su eficiencia y fortalecer su razón de ser como un instrumento eficaz para la aumentar la seguridad pública y la prevención social del delito, destacándose los siguientes hallazgos más relevantes:

1. Se puede notar que las UR han implementado mejoras para resarcir los problemas en la construcción de la MIR, pero aún falta una mejor implementación de la Metodología de Marco Lógico ya que es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos.
2. Revisar la MIR actúa comparándolas con lo requerido en el Capítulo V “Diseño y Construcción de la MIR” de los Lineamientos publicados por el Consejo Estatal de Evaluación y la Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL, a manera de mejorar la herramienta actual.

Información Estadística

Año	Número de Proyectos	Monto Total
2024	4	\$ 53,799,237.00

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA)

a) Fortalezas

- La Unidad Responsable y servidores públicos involucrados en la gestión y ejercicio de este Fondo FORTAMUN, han realizado esfuerzos significativos en el diseño y construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), tomando como base elementos metodológicos acertados desde el Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos, con lo que se ha logrado un ejercicio y aplicación eficientes de los recursos y sus



CALLE PODER JUDICIAL FEDERAL No. 36
TABASCO 2000 VILLAHERMOSA,
TABASCO
CP. 86035

respectivos proyectos para impactar en la solución de las y y necesidades y problemáticas en esta municipalidad.

- El apego estricto a la normativa y cumplimiento de las Reglas de Operación del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios para la gestión, aplicación y ejercicio de los Programas Municipales de Seguridad Pública y sus respectivos proyectos como la Compra de Equipos y los Gastos de Operación de la Dirección de Seguridad Pública; resultan en una sólida fortaleza sobre la gestión de este Fondo.
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, observan una alineación y vinculación creciente entre la gestión y resultados de este Fondo con los Planes Municipal, Estatal y Nacional de Desarrollo, advirtiendo a corto o mediano plazo una concatenación directa con estos edictos firmados ante la ONU.
- Los lineamientos y reglamentos institucionales definidos para la gestión, asignación y la aplicación de los recursos del FORTAMUN en los diversos proyectos y programas presupuestarios, en específico y general; muestran un adecuado y conveniente cumplimiento priorizando la atención, cercanía y proximidad en beneficio de los ciudadanos, residentes y visitantes en todo el Municipio.
- El Ayuntamiento de Balancán dispone de una página oficial con suficiente completeness y accesibilidad desde cualquier punto de conexión a internet, ofreciendo a ciudadanos y público en general pertinentes vínculos y accesos de transparencia y datos abiertos, avanzando en elementos de Gobierno Abierto y Gobierno Digital; en estos micrositios electrónicos se pueden constatar los informes trimestrales que reportan los aspectos más relevantes sobre la gestión y ejecución de programas presupuestarios, proyectos de inversión y ejecución de recursos públicos, como los que derivan de este Fondo FORTAMUN.
- El municipio de Balancán cuenta con la documentación donde se establecen las causas, efectos y cuantificación de los problemas vinculados a la seguridad pública.



- La distribución de las aportaciones del Ramo FORTAMUN, se han realizado cumpliendo con los procedimientos y normativas propias e institucionales vigentes y correspondientes para su correcta gestión, manejo y aplicación.
- El municipio de Balancán tiene establecido mecanismos y lineamientos necesarios para la planeación de los proyectos financiados con los recursos del FORTAMUN.
- El gasto, ejercicio y aplicación de los recursos de este Fondo de fortalecimiento institucional FORTAMUN, se encuentra desglosado y especificado por capítulos y secciones puntuales y generales de gasto.
- Se observan planteamientos ordenados y precisos en el marco jurídico que norma el Programa presupuestario respectivo.
- El desempeño de este Fondo, el programa presupuestario y los programas municipales de seguridad pública, muestran una alineación y vinculación acertada con la planeación y desarrollo municipal y estatal.

b) Oportunidades

- La dinámica económica actual y el crecimiento de la población durante las últimas dos décadas, genera una mayor demanda de servicios, negocios, satisfactores, espacios e infraestructura de movilidad y esparcimiento; junto al reducido personal del que dispone el Municipio, así como la obsolescencia y deterioro de los limitados recursos, equipamiento e infraestructura para garantizar la salvaguarda y seguridad de los habitante, generan oportunidades pertinentes sobre programas, proyectos, inversión y gastos público creciente para ampliar y mejorar la atención, seguridad y proximidad a toda la población urbana y rural de la demarcación.
- Los financiamientos encaminados a un mayor desarrollo de las Municipios, como el FORTAMUN, aún mantiene su vigencia y continuidad por periodos transexenales; sin embargo, sus montos de inversión no crecen en la misma magnitud que lo hace la demanda de servicios municipales de una población cada vez más creciente y con mayor dinamismo económico. Será necesario indagar, aplicar y lograr otras fuentes de



CALLE PODER JUDICIAL FEDERAL No. 36
TABASCO 2000 VILLAHERMOSA,
TABASCO
CP. 86035

financiamiento estatales, regionales, federales y hasta internacionales, con el objetivo de lograr una mayor cobertura, apoyo y presencia permanente junto a la ciudadanía.

- Ampliar, mantener y emprender programas de capacitación y entrenamiento sobre temáticas y aspectos de la administración pública y Presupuesto basado en Resultados (PbR), con el objetivo de lograr altos estándares en el servicio público.
- Atender áreas de oportunidad sobre el diseño construcción de Indicadores y sus respectivas Fichas Técnicas, mediante un análisis exhaustivo, revisión y corrección oportuna que permita una mejor alineación con su nivel respectivo en la MIR.
- Aprovechar antecedentes y hallazgos observados en otros ejercicios presupuestarios sobre la Matriz de Indicadores para Resultados, para reforzar los elementos de la Metodología de Marco Lógico aplicada.
- Es necesario dar continuidad a los procesos de evaluación del desempeño y vigilar que la Agenda de Mejora se complemente, para que la administración pueda transitar hacia una gestión basada en resultados.

c) Debilidades

- Los esfuerzos para el diseño y construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) para el Programa Presupuestario respectivo a este Fondo, son valorables, pero aún presentan carencias importantes. Las oportunidades se hayan en un diseño más eficiente para la definición y fundamentación de los indicadores, así mismo en mejores elementos metodológicos encaminados a reducir las inconsistencias observadas en la propia MIR y las respectiva Fichas Técnicas para cada Indicador.
- Aunque se observan buenos resultados y avances significativos en cuanto a mecanismos y sistemas de información óptimos sobre la rendición de cuentas, todavía son limitados y parciales. Los informes periódicos y de transparencia en las plataformas institucionales, así como lo dispuesto en la página electrónica municipal, aún no armonizan en completos y puesta a tiempo, limitando un diagnóstico y evaluación más



favorables sobre el buen desempeño y logros alcanzados con el Plan Municipal de Desarrollo y sus programas y proyectos municipales.

- Detectar, diagnosticar y actuar sobre estas debilidades, junto a una buena toma de decisiones; permitirá una mejor apreciación de los muchos y valiosos logros tangibles que se observan de manera implícita en el desempeño y gestión eficientes del ejercicio de este FORTAMUN y sus programas municipales.
- Existe ausencia de datos en la Línea Base y Valor de Referencia en el indicador Fin, falta de valor de Línea Base para el Año 2023 en el Indicador Propósito, convirtiéndose en una carencia sensible para construir indicadores más precisos.
- La falta de Ficha Técnica de Indicadores para el Pp. M001, representan una situación que debe atenderse de inmediato.
- Es pertinente considerar otro nivel Componente que se refiera a la entrega de bienes para el Pp. M001, se debe adjuntar de igual forma una actividad que incluya la acción comprendida con respecto a la generación de bienes que produce el Pp. para una mejor planeación de este programa presupuestario.
- La capacitación, el conocimiento y actualización sobre la metodología PbR, es limitada y hasta incipiente en algunos servidores públicos y del personal operativo de los recursos del programa presupuestario.

d) Amenazas

- La falta del trabajo coordinado y la comunicación efectiva entre las áreas y departamentos involucrados en la gestión y ejercicio de este fondo pueden dificultar el flujo de información y de experiencias para el diseño, construcción y seguimiento de indicadores de resultados.
- La ausencia de un programa de capacitación y actualización de los servidores públicos y personal involucrado en la gestión, manejo y aplicación de los recursos, programas y proyectos impedirá la generación de información, resultados y hallazgos más evidentes



CALLE PODER JUDICIAL FEDERAL No. 36
TABASCO 2000 VILLAHERMOSA,
TABASCO
CP. 86035

que optimicen el seguimiento y la mejora oportuna sobre elementos sustanciales como los indicadores.

- Las definiciones imprecisas de metas de cualquier programa presupuestario orientado hacia resultados, impedirá la evaluación de los logros y el progreso en sus objetivos, pudiendo resultar en una reducción de los recursos asignados a seguridad pública para el municipio.

Síntesis de la Conclusión General

Las carencias y demandas de servicios municipales por parte de los ciudadanos son conocidas y apremiantes para los funcionarios y servidores públicos del Ayuntamiento de Balancán, el tema de la seguridad pública, la salvaguarda, la atención y la proximidad con la ciudadanía es una de las tareas con más dedicación que se realizan en este Municipio para mejorar, optimizar y ampliar la cobertura de estos imprescindibles servicios municipales proporcionados. Para poder atender estas demandas y necesidades, los programas presupuestarios y municipales, junto a sus respectivos proyectos diseñados para tal fin, el Municipio se apoya en los recursos y financiamiento proporcionados por el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN).

- De acuerdo con los Términos de Referencia (TdR) de la Evaluación De Diseñodiseñados, aprobados y proporcionados por el CONEVAL, actualizados a 2024, así como los lineamientos normativos e institucionales del PAEM Balancán 2025 para este Fondo FORTAMUN del Ejercicio Fiscal 2024, se atienden cada uno de los apartados previstos. En este sentido, los apartados evaluados obtuvieron una evaluación global favorables acorde a los TdR definidos en el PAEM. Así, para la gestión y ejercicio sobre este Fondo, su Programa Presupuestario, Proyectos y Programas Municipales, el Municipio de Balancán, puede emprender mejoras en sus elementos e instrumentos de planeación con respecto a sus métodos y procedimientos para una menor toma de decisiones en materia de seguridad



CALLE PODER JUDICIAL FEDERAL No. 36
TABASCO 2000 VILLAHERMOSA,
TABASCO
CP. 86035

pública, contribuyendo con la salvaguarda, atención y apoyo permanente a los ciudadanos en todas las localidades de la demarcación.

- Las aportaciones del Fondo FORTAMUN al municipio de Balancán contribuyen y generan valor sobre la calidad de vida, seguridad y bienestar de la población, inciden en el combate a la pobreza y favorece el desarrollo humano, fomentando un mejor nivel de vida a los habitantes de las localidades beneficiadas.
- Los programas municipales y el respectivo programa presupuestario, junto a los distintos proyectos y acciones vinculados con este Fondo FORTAMUN, muestran una progresiva alineación conveniente con los objetivos, estrategias y líneas de acción del PMD 2014-2024.
- Los elementos y fundamentos teóricos más importantes sobre la Metodología de Marco Lógico fueron utilizados y aplicados de forma correcta en el diseño y construcción de la MIR; sin embargo, existen inconsistencias menores y áreas de oportunidades de apremiante atención para su actualización y mejora.
- Las evaluaciones externas realizadas con anterioridad a este Fondo y sus Programas presupuestarios asociados permitieron conocer relevantes Aspectos Susceptibles de Mejora y recomendaciones, las cuales han sido atendidas en casi todas sus oportunidades. Se han atendido en gran proporción aportando sobre cada uno de los particulares señalados; sin embargo, es necesario documentar, homogeneizar y generalizar los lineamientos y las normativas internas que han ayudado para avanzar en este sentido.

Principales Problemáticas y Acciones de Mejora

a) Problemáticas

- Respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles de la Agenda 2030, el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024 del Municipio de Balancán, muestra implícitamente elementos de vinculación muy importantes; sin embargo, existen



CALLE PODER JUDICIAL FEDERAL No. 36
TABASCO 2000 VILLAHERMOSA,
TABASCO
CP. 86035

oportunidades y necesidades de vinculación directa con esta insoslayable Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. A futuro, los próximos Ayuntamientos deberán enfrentar estos retos con mayor pertinencia para lograr Planes de Desarrollo más orientados a la Sostenibilidad a la que conmina la ONU. Justo es mencionar que esta evaluación de desempeño valora y pondera de manera favorable algunas de los objetivos atendidas de manera parcial o proporcional, como son la calidad de vida, el desarrollo humano, la prosperidad, la seguridad, la paz y la igualdad de género. Por otro lado, y como consecuencia de estas oportunidades diagnosticadas y atendida con proyección a futuro, se pueden verificar en este mismo Plan Municipal de Desarrollo, en sus Ejes Rectores, la existencia de elementos sustanciales para una vinculación gradual acorto y mediano plazo con los ODS de esta misma Agenda 2030.

- Por otro lado, se advierten equipamiento, recursos y entrenamiento limitados para avanzar hacia la digitalización y sistematización de la información, por lo que resulta difícil una mejor cuantificación de las variables e indicadores de resultados, impidiendo una evaluación más precisa sobre los masivos y valiosos resultados, logros y metas que se han alcanzado ente ejercicio. Es pertinente una mayor inversión en equipamiento y capacitación para avanzar en el desarrollo e implementación de un sistema de información estadística.
- También se valora favorablemente que la construcción de los indicadores se realizó bajo fundamentos y justificación apegada al diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), considerando los niveles Fin, Propósito, Componentes y Actividades; sin embargo, todavía se observan inconsistencias menores y algunas carencias, ya que algunos elementos no están completamente bien definidos, resultando en un problemas de medición, monitoreo o verificación con respecto al desempeño y cumplimiento efectivo del programa presupuestario.
- Durante el proceso de realización de cada una de las etapas de esta evaluación de desempeño, se pudo apreciar la dedicación sobre las actividades, acciones y estrategias orientadas hacia la socialización, estandarización y aplicación de



mecanismo e instrumentos necesarios para la atención de las pasadas recomendaciones y los Aspectos Susceptibles de Mejora, derivando en una mejora continua significativa con proyección hacia su complezidad en un futuro cercano.

- Por último, y en cuanto al seguimiento general sobre las recomendaciones derivadas de los FODA referentes, respectivos o relacionadas con esta inversión de fortalecimiento municipal FORTAMUN; se destaca su atención y seguimientos para el 100% de todas ellas, logrando su cumplimiento total, parcial o significativo para cada una de los aspectos y encomiendas recomendados en las Evaluaciones de Desempeño de los Resultados de la Inversión de este Fondo FORTAMUN para los Ejercicios Fiscales 2022 y 2023 realizados con anterioridad para este municipio de Balancán. En lo reciente e histórico, la Unidad Responsable ha mantenido su compromiso y dedicación para atender, dar seguimiento y mejorar sobre cada una de las recomendaciones emitidas por entes Evaluadores.

b) Aspectos Susceptibles de Mejora

- La capacitación sobre metodología para Presupuesto basado en Resultados (PbR) y la actualización continua para el diseño, gestión y evaluación de Programas presupuestarios para funcionarios, servidores públicos, personal de las Unidades Responsables y todos los involucrados en la gestión, aplicación y ejercicio de estos fondos de fortalecimiento municipal junto a sus respectivos programas y proyectos. Las oportunidades más urgentes se hallan en la metodología y procedimientos relacionados directamente con el diseño, construcción y métricas para indicadores, desde la etapa planteamiento y definición hasta las metas y resultados.
- En particular, la aplicación rigurosa de la Metodología de Marco Lógico (MML) debe acompañar las actividades orientadas a la revisión, rediseño y mejora de esta y todas respectivas a MIR que acompaña cada Programa presupuestario. Un Plan de Acción, su seguimiento y documentación será necesario para ejecutar



eficientemente cada una de las etapas de revisión, seguimiento y evaluación, interna o externa; advirtiendo, diagnosticando y mejorando con oportunidad.

- Revisar, armonizar y estandarizar los lineamientos institucionales y municipales para encontrar oportunidades de eficiencia y agilidad en la gestión de esta inversión; así mismo emprender acciones de sistematización y digitalización sobre mecanismos, herramientas, documentos y sistemas de información para un mejor seguimiento y control sobre este Fondo, sus programas presupuestarios y sus respectivos proyectos; con la finalidad de optimizar su gestión y operación, sus mecanismos de transparencia, ejecución, seguimiento y evaluación.
- Incrementar la inversión en equipamiento, capacitación y desarrollo para emprender un proyecto orientado a la sistematización digital y electrónica, integral y complementaria, de toda la información y datos asociadas a los indicadores de desempeño de todos los Programas presupuestarios que ejerce este Gobierno Municipal; con el objetivo de disponer en repositorios electrónicos institucionales, toda la información necesaria para la gestión, monitoreo, toma de decisiones y evaluaciones de desempeño de sus Fondo, programas y proyectos ejecutados desde sus distintos Programas presupuestarios.
- Diseñar, implementar y seguir un Programa Integral de Acción para la atención de acciones susceptibles de mejora, determinando y cuantificando sus alcances, tiempos de ejecución y metas objetivas.



CALLE PODER JUDICIAL FEDERAL No. 36
TABASCO 2000 VILLAHERMOSA,
TABASCO
CP. 86035

Esta Evaluación Estratégica de Resultados de los Programas Municipales de Seguridad Pública del Municipio de Balancán y su Contribución al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2024, ha sido realizada y validada por A & J SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y JURIDICOS S.A. DE C.V.

Atentamente,

Ing. Claudio Rafael Calderón
Cedula profesional 2562808
Responsable de la Evaluación



CALLE PODER JUDICIAL FEDERAL No. 36
TABASCO 2000 VILLAHERMOSA,
TABASCO
CP. 86035

