



Evaluación de Proceso para el Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros (Fondo Minero)

Ejercicio Fiscal 2018



PAE 2019



Consultoría

Innovar, Desarrollar y Gestionar
para el Futuro

Directorio

Mtra. María Eugenia Campos Galván

Alcaldesa del Municipio de Chihuahua

Ing. Ignacio Ramírez Salazú

Encargado del Despacho de la Dirección de Planeación y Evaluación Municipal

Ing. Joel Rivera Saucedo

Jefe del Departamento de Evaluación de la Dirección de
Evaluación y Planeación

Arq. Carlos Aguilar García

Director de la Dirección de Obras Públicas

C. Gerardo Isaí Lucero Díaz

Jefe de Oficina de Construcción

Lic. Carlos Alberto Rivas Martínez

Gerente General del Consejo de Urbanización Municipal

Ing. Alain Arturo Martínez Posada

Titular de la Unidad de Transparencia del Consejo de Urbanización Municipal

C.P. Aída Amanda Córdova Chávez

Tesorera Municipal

C.P. Araceli Josefina Natividad García

Jefa del Departamento de Control de Presupuestos

Lic. José de Jesús Granillo Vázquez

Oficial Mayor

Lic. Eunice Méndez Tarango

Coordinadora de Control y Procedimientos Administrativos



Tabla de Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	1
OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos.....	3
Contenido de la Evaluación	4
METODOLOGÍA.....	5
Análisis de Gabinete.....	5
ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN	6
Tema I. Descripción del Fondo Minero	6
a) Nombre.....	6
b) Clave y definición.....	6
c) Siglas en caso de aplicar	6
d) Año de inicio de su operación	6
e) Antecedentes.....	6
f) Nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de su operación en el Municipio.....	7
g) Problemática o necesidad que pretende atender	7
h) Fin y Propósito.....	7
i) Definición y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida.....	8
j) Fuentes de financiamiento	8
k) Alineación Fondo a instrumentos de planeación estratégica.....	8
Tema II. Descripción y Análisis de los Procesos del Fondo Minero	10
Diagramas de Procesos.....	14
Consolidación del Fondo Minero.....	20
Tema III. Valoración de Atributos de los Procesos	21
Solicitud de Bienes y/o Servicios.....	22
Selección de beneficiarios	24
Producción de bienes y/o servicios.....	24
Distribución y/o Entrega de Bienes y/o Servicios.....	26
Seguimiento y Satisfacción Beneficiarios	27
Seguimiento y monitoreo del desempeño	27
Evaluación de resultados	28
Rendición de cuentas	29
Atributos de los procesos.....	30
Tema IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	32
Evaluaciones realizadas anteriormente	32
Principales Problemas Detectados en la Normatividad.....	39
Identificación y Descripción de los Principales Cuellos de Botella y Buenas Prácticas.....	40
Cuellos de botella	40
Buenas prácticas	40
Hallazgos por Tema Metodológico	41
Análisis FODA.....	43
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	47



RECOMENDACIONES	48
Anexo I. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas	49
Anexo II. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los Procesos del Fondo Minero.....	53
Anexo III: Grado de Consolidación Operativa del Fondo Minero	60
Anexo IV. Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos Evaluación de Procesos del Fondo Minero	61
Anexo V. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.....	64



Índice de Figuras

Figura 1. Elaboración de Proyectos de Inversión Física	14
Figura 2. Presentación y Aprobación de los PIF	15
Figura 3. Dispersión de Recursos	16
Figura 4. Ejercicio de los Recursos en el Municipio	17
Figura 5. Publicación en el Portal de Transparencia.....	18
Figura 6. Verificación Control y Seguimiento de la Operación de los PIF	18
Figura 7. De la Conclusión de la Obra.....	19
Figura 8. Modelo General de Procesos	21
Figura 9. Información de la Ficha Técnica del PIF.....	25
Figura 10. Información del Reporte de Conclusión del PIF.....	26
Figura 11. Ponderación de Índice de Efectividad.....	29

Índice de Tablas

Tabla 1. Alineación Estratégica del Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua.....	8
Tabla 2. Descripción de Procesos	10
Tabla 3. Atributos de los Procesos	30
Tabla 4. Valoración de los Atributos de los Procesos del Fondo Minero.....	31
Tabla 5. Reporte de Avance ASM Fondo Minero.....	33



RESUMEN EJECUTIVO

El Municipio de Chihuahua en cumplimiento del Artículo Décimo Quinto, Fracción II, de los Lineamientos para la aplicación de los recursos del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros, publicado el 25 de septiembre del 2014, aplicó los recursos del Fondo en el Proyecto de Inversión Física “Pavimentación con concreto hidráulico de 8,528.10 m² en cuatro calles de la colonia Revolución”, con un importe autorizado de \$5´000,668.00 (Cinco millones seiscientos sesenta y ocho mil pesos 00/100 m.n.) por medio de licitación, de los cuales se ejercieron \$4´722,314.05 (Cuatro millones setecientos veinte y dos mil trescientos catorce pesos 05/100 m.n.). con una población atendida de 34,432 habitantes, que corresponde a población con viviendas y comercios sobre las calles que se pavimentaron, así como los que circulan por ellas.

La operación de los recursos Fondo provenientes de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), estuvo a cargo de la Dirección de Obras Públicas del Municipio de Chihuahua, en coordinación con el Consejo de Urbanización Municipal (CUM). Sobre los procesos que estas últimas dependencias llevan a cabo para el acceso a los recursos, así como de su aplicación y ejercicio, se muestran los principales hallazgos obtenidos en esta evaluación:

En cuanto a la descripción y análisis de los procesos del Fondo:

- Cuenta con normativa, lineamientos, guías y procedimientos específicos tanto para la aplicación del fondo como para su ejecución.
- No se identificaron procedimientos documentados o formalizados por parte del Municipio de Chihuahua como Ejecutor/beneficiarios específicos para la ejecución del Fondo.
- El grado de consolidación del Fondo de acuerdo con los TdR fue de 3.33 puntos en una escala de 1 a 5, equiparando este mismo valor en una escala del 0 al 10 el resultado es de 6.7.
- Se observó un alto grado de cumplimiento en la normativa del Fondo para su ejecución.

Sobre la Valoración de los atributos de los Procesos:

- Los Procesos son razonablemente eficientes y suficientes para cumplir con el propósito del programa.
- Los recursos del Fondo, se utilizaron en la pavimentación con concreto hidráulico de distintas calles, ubicadas en polígonos prioritarios donde se concentran los habitantes con mayor rezago social.
- Los recursos del ejercicio fiscal 2018 se ejercieron conforme a lo establecido en los lineamientos para la aplicación de los recursos.
- El Fondo Minero cuenta con dos fases de beneficiarios: a) beneficiarios: a los estados y municipios con participación en el Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros; b) beneficiarios: habitantes que vivan dentro del territorio que será impactado por el PIF.
- El padrón de beneficiarios del Fondo Municipio de Chihuahua, se generan en la Ficha Técnica de Proyectos en Inversión Física. Sin embargo, no se detectaron mecanismos utilizados para depurar y actualizar dicho listado o padrón de beneficiarios.
- No existe evidencia del seguimiento y satisfacción de los beneficiarios de los PIF del Fondo Minero, en su ejercicio fiscal 2018.
- Las distribuciones de los bienes generados por el Fondo se programan en las reuniones del Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras a través de los PIF.



- La información para el seguimiento y monitoreo de los indicadores se envía directamente a las instancias federales.
- La valoración de los atributos de los procesos del Fondo Minero en su ejercicio fiscal 2018 fue de 6.9 en una escala de 0 a 10.

Sobre el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora de Evaluaciones anteriores:

- Para la atención y seguimiento de las 13 ASM resultado de la Evaluación de Diseño del Ejercicio Fiscal 2017 se creó un Comité Evaluación.
- Sólo una de las 13 ASM de la Evaluación del ejercicio 2017 se reporta con algún porcentaje de cumplimiento.
- 12 ASM se reportan con un avance de “en proceso de atención”, quedando indefinido en términos cuantitativos.
- No existe un procedimiento sistemático de seguimiento a las ASM que establezca procedimientos, tiempos, responsables, y esquemas de priorización de atención, con el fin de que cada ASM sea concluida en el menor tiempo y con la mayor eficacia posible.

Finalmente, las recomendaciones relevantes derivadas de la Evaluación son: 1) Documentar y oficializar los procesos necesarios para el ejercicio correcto del Fondo. 2) Utilizar un sistema de gestión de indicadores para medir el desempeño del Fondo. 3) Generar un mecanismo de coordinación que colabore a que la Unidad de Transparencia del Municipio identifique las obligaciones específicas para rendición de cuentas que el Fondo requiere. 4) Documentar el sustento a las decisiones que implique análisis o evaluación de los procesos por agentes externos. 6) Realizar el seguimiento y satisfacción de los beneficiarios del Fondo Minero, con una metodología que permita realizar análisis de evolución del Fondo, y finalmente 6) Establecer por normativa municipal, un procedimiento sistemático de seguimiento a las ASM que establezca , procedimientos, tiempos, responsables, y esquemas de priorización de atención, con el fin de que cada ASM sea concluida en el menor tiempo y con la mayor eficacia posible con el fin de que el Fondo Minero opere en bajo el esquema de mejora continua.



OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DE PROCESOS

Objetivo General

Realizar un análisis sistemático que permita valorar si el Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros (Fondo Minero) lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y que determine si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo, así como el cumplimiento normativo. Como resultado de este análisis, efectuar recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el proceso del Fondo Minero.

Objetivos Específicos

1. Describir la gestión operativa del Fondo Minero mediante sus procesos;
2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo Minero, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo;
3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del propósito del Fondo Minero;
4. Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores y si estos persisten o se han modificado;
5. Identificar las principales fortalezas y debilidades para generar recomendaciones orientadas a la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en su implementación;
6. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Fondo Minero pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.



Contenido de la Evaluación

La Evaluación de Procesos presenta el siguiente esquema:

Tema	Descripción
Tema I. Descripción del Fondo Minero	Contiene la información básica acerca de las características del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros (Fondo Minero). Incluye nombre, clave y definición, así como las siglas en caso de aplicar, nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de su operación y en caso de que haya más de un ejecutor identificarlo, año de inicio de su operación, problemática o necesidad que pretende atender, descripción de sus objetivos, definición y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, así como las fuentes de financiamiento. Identifica la alineación Fondo Minero a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local, nacional e internacional. Asimismo, se identifican los actores involucrados que intervienen en su operación y/o gestión y la definición de sus procesos en forma lógica y secuencial.
Tema II. Descripción y análisis de los procesos del Fondo Minero	Describe de manera gráfica y escrita el desarrollo de cada proceso que se lleva a cabo en el Fondo Minero, así como los insumos, productos y los principales actores involucrados en su operación. Analiza la pertinencia de la gestión de los procesos en el contexto institucional en el que operan, la articulación entre procesos y su incidencia en el alcance de los objetivos y metas. Por otra parte, cuando se entreguen varios bienes y/o servicios será necesario describir los procesos correspondientes a cada uno de estos.
Tema III. Valoración de atributos de los Procesos	Valora cada uno de los procesos que integran el Fondo Minero considerando la normatividad que le sea aplicable y su ejecución en la práctica.
Tema IV. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora	Identifica si el Fondo Minero fue sujeto a otras evaluaciones externas y/o internas y en su caso, el cumplimiento que se le ha dado a las recomendaciones emitidas en cuanto a sus procesos.



METODOLOGÍA

La metodología de la Evaluación de Procesos está basada en lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), los cuales fueron considerados y adecuados finalmente en los Términos de Referencia elaborados por la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), representada por el Departamento de Planeación Estratégica y Evaluación de la Secretaría de Hacienda del Gobierno del Estado de Chihuahua.

La Evaluación Procesos es un estudio de carácter cualitativo que consideró técnicas de investigación como: análisis documental derivada de la instrumentación del Fondo en el Municipio, documentación normativa del Fondo Minero, estadísticas sectoriales, observación directa, entrevistas semiestructuradas, entre otras técnicas que se consideren pertinentes.

En este sentido, la Evaluación implicó la realización de análisis de gabinete y trabajo de campo mediante el análisis cualitativo de los procesos en la práctica.

La metodología definida generó evidencia empírica suficiente para valorar a profundidad la forma en que se ejecutaron los procesos que integran la operación, así como el contexto institucional del Fondo Minero.

Análisis de Gabinete

Se consideró al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros. Este análisis valoró los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolló el Fondo Minero y la información recabada en el trabajo de campo.

Para llevar a cabo el análisis de gabinete, se consideró como mínimo, los siguientes documentos:

- La normatividad aplicable al Fondo Minero: leyes, reglamentos, lineamientos, manuales de procedimientos, convenios, contratos, entre otros;
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Fondo Minero atiende;
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Fondo Minero;
- MIR del Fondo Minero correspondiente al ejercicio fiscal evaluado y de ejercicios anteriores que se consideren pertinentes;
- Sistemas de información, automatizados, semiautomatizados o manuales, que apoyen a la ejecución de los procesos identificados del Fondo Minero;
- Evaluaciones externas o internas realizadas previamente al Fondo Minero;
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de Aspectos Susceptibles de Mejora con los que cuente el Fondo Minero;
- Informes de auditorías de desempeño o similares, realizadas al Fondo Minero por la Auditoría Superior de la Federación, por el Órgano Interno de Control o por cualquier instancia fiscalizadora.

Estos documentos serán enunciativos mas no limitativos; por lo tanto, se deberá recopilar la información que considere necesaria para el análisis mediante trabajo de campo; por lo que la Dependencia y/o Entidad sujeta a evaluar deberá suministrar la información adicional solicitada y toda aquella que sea necesaria y de la cual tenga conocimiento, que apoye la realización de esta evaluación.



ESQUEMA METODOLÓGICO DE LA EVALUACIÓN

Tema I. Descripción del Fondo Minero

Este apartado contiene la información básica acerca de las características del Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua. Se abordan los antecedentes del fondo, la problemática o necesidad que pretende atender, sus objetivos, la definición y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, fuentes de financiamiento y se identifica la alineación Fondo Minero a instrumentos de planeación estratégica en el ámbito local y nacional.

a) Nombre

Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros. Según reglas de operación nacionales.

Fondo Minero. En su instrumentación municipal.

b) Clave y definición

No aplica.

c) Siglas en caso de aplicar

Fondo Minero.

d) Año de inicio de su operación

2014.

e) Antecedentes

Derivado de la Reforma Fiscal en México, en enero de 2014 se establece el pago de Derechos Especial, Adicional y Extraordinario para empresas mineras. Con la reforma a la Ley Federal de Derechos en sus Artículos 271 y 275, se constituye el Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable, con el 80% de la recaudación del pago de los Derechos, para la realización de obra de infraestructura social. De acuerdo al registro estadístico de producción minera, la Secretaría de Economía determina anualmente la producción que aporta cada región, por entidad y Municipio, del total nacional.

Para aplicar los recursos del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros, se conforma en cada entidad federativa un Comité de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras, el cual está integrado por un representante de la Administración Pública Federal, en este caso, por parte del titular de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano a cargo del Comité; un representante del Gobierno del Estado; un representante del o de los Municipios o demarcaciones en donde se localicen las actividades mineras; en los casos en donde éstas se realicen en comunidades indígenas o agrarias, un representante de dichas comunidades, así como un representante de las empresas mineras relevantes con actividades en la demarcación. Los ingresos que obtiene el Gobierno Federal derivado de la aplicación de los derechos a que se refieren los artículos 268, 269 y 270 de esta Ley, se destinan a programas de infraestructura aprobados en el Presupuesto de Egresos de la Federación del ejercicio que corresponde.



Con periodicidad trimestral, las entidades federativas deben publicar, entre otros medios, a través de su página oficial de Internet, y entregar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la información relativa a los montos que reciban, el ejercicio y destino del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros, desagregándola en términos de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Dichos recursos se deben de utilizar con base al Artículo 271, el cual menciona que el Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros (Fondo Minero) se integrará con los recursos por derechos sobre minería a que se refieren los artículos 268, 269 y 270 de esta Ley y deberán ser empleados en inversión física con un impacto social, ambiental y de desarrollo urbano positivo, incluyendo:

- 1) La construcción, remodelación y equipamiento de centros escolares, así como de espacios públicos urbanos;
- 2) Obras de pavimentación y mantenimiento de calles y caminos locales, de instalación y mantenimiento de alumbrado público, respetuosas con el ambiente, así como de servicios públicos basados en la eficiencia energética y las energías renovables;
- 3) Obras de infraestructura para la protección ambiental, como rellenos sanitarios, plantas de tratamiento de agua, instalación y mantenimiento de obras de drenaje público, manejo integral de residuos sólidos urbanos, mejora y monitoreo de calidad del aire, agua y suelo, así como para el suministro de agua potable;
- 4) Obras que preserven áreas naturales, como por ejemplo protección, restauración, rescate o rehabilitación de ecosistemas acuáticos y terrestres, y para la conservación y aprovechamiento sustentable de la vida silvestre, y
- 5) Obras que afecten de manera positiva la movilidad urbana, incluyendo sistemas de trenes suburbanos, metrocable de transporte o equivalentes, o cualquier otro sistema de transporte público respetuoso con el ambiente y de bajas emisiones de carbono.

f) Nombre de la Dependencia y/o Entidad responsable de su operación en el Municipio

Dirección de Obras Públicas, a través del Consejo de Urbanización Municipal (CUM).

g) Problemática o necesidad que pretende atender

Falta de pavimento que deriva en que el tránsito vehicular, peatonal y de personas con discapacidad se vea afectado por las condiciones de las calles ante las condiciones del clima como lluvias (que producen encharcamientos), fuertes vientos (que producen polvo, contaminan y reducen la visibilidad). Además, no existe un acceso adecuado para los servicios públicos como el aseo urbano y el traslado de vehículos de emergencia, con incremento en los tiempos de traslado.

h) Fin y Propósito

El Fin del Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua establecido en su MIR es *“Contar con una ciudad conectada y con calles y vialidades y medios alternos de traslado adecuados que permitan una mejor movilidad, con reducción de tiempos de traslado”*.



Su Propósito es “Que el Municipio cuente con infraestructura adecuada que permite una movilidad urbana segura y con reducción de tiempos de traslado”.

i) Definición y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida

La Población Objetivo y Atendida por el Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua fue de 34,432 habitantes (17,905 mujeres y 16,527 hombres) ubicados en el sur de la Ciudad de Chihuahua. Esta población corresponde a la Colonia Revolución, que tiene sus viviendas y comercios sobre las calles sin pavimentar. Además, existe población que no vive en la colonia (transeúntes, transportistas, servidores públicos, etc.) pero que circula por las calles sin pavimentar. Información de acuerdo a la ficha Técnica de identificación de Proyectos en Inversiones Físicas, de fecha de entrega 26 de abril del 2018.

j) Fuentes de financiamiento

Recursos federales, a través de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU).

k) Alineación Fondo a instrumentos de planeación estratégica

La alineación Fondo Minero 2018, en su instrumentación en el Municipio de Chihuahua se alineó a instrumentos de planeación estratégica y programas derivados que se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Alineación Estratégica del Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua

Programa Relacionado	Objetivos	Estrategias	Líneas de acción
Plan Nacional de Desarrollo 4. México próspero	4.9. Contar con una infraestructura de transporte que se refleje en menores costos para realizar la actividad económica.	4.9.1. Modernizar, ampliar y conservar la infraestructura de los diferentes modos de transporte, así como mejorar su conectividad bajo criterios estratégicos y de eficiencia.	4.9.1.2.8. Garantizar una mayor seguridad en las vías de comunicación, a través de mejores condiciones físicas de la red y sistemas inteligentes de transporte.
Programa Nacional de Desarrollo Urbano	Objetivo 4. Impulsar una política de movilidad sustentable que garantice la calidad, disponibilidad, conectividad y accesibilidad de los viajes urbanos.	Estrategia 4.3. Promover una cultura de la movilidad urbana sustentable.	4.3.2. Promover el mantenimiento y modernización de la infraestructura vial y de transporte bajo criterios de “calle completa”, seguridad y eficiencia.
Programas Regionales de Desarrollo del Norte	Objetivo 4. Ampliar la cobertura del territorio regional bajo sistemas de ordenamiento y planeación territorial.	4.1. Modernizar la infraestructura, espacios y equipamiento urbano.	4.1.10. Construir y mejorar vías de comunicación y sistemas de transporte urbano.
Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021.	Objetivo 10. Mejorar el entorno urbano de manera equilibrada en dos de la	10.3. Incrementar y modernizar la infraestructura urbana de vialidades para una	10.3.1. Construir y modernizar obras viales urbanas que faciliten la



Programa Relacionado	Objetivos	Estrategias	Líneas de acción
Eje 3. Infraestructura, Desarrollo Urbano y Medio Ambiente.	sustentabilidad ambiental, con el objetivo de proporcionar seguridad e identidad a las y los habitantes de las zonas urbanas.	mejor movilidad y articulación de la comunicación interna en las localidades.	movilidad e integración de las localidades.
Plan Municipal de Desarrollo. Eje 3. Sustentabilidad y futuro para tus hijas e hijos.	Objetivo 2. El Municipio de Chihuahua cuenta con obra pública suficiente, necesaria y adecuada que facilita movilidad, convivencia, seguridad y protección de las y los chihuahuenses.	Programa 2. Obra Pública Útil.	Infraestructura vial mejorada. 1.2. Realizar Obras de pavimentación en asfalto y concreto hidráulico, guarniciones y banquetas.

Fuente: CUM. Ficha Técnica de identificación de proyectos en inversiones físicas, del 26 de abril del 2018.



Tema II. Descripción y Análisis de los Procesos del Fondo Minero

A continuación, se elabora una descripción de los procesos encontrados como resultado de la información recabada de campo y de gabinete, es decir lo realizado en la práctica y su normativa, que se llevan a cabo en el Fondo Minero, de acuerdo a los alcances establecidos para esta evaluación.

Tabla 2. Descripción de Procesos

Nombre del Proceso	Fase del Proceso Presupuestario	Instancia Responsable	Descripción
Elaboración de Proyectos de Inversión Física (PIF)	Planeación	Municipio de Chihuahua a través del Consejo de Urbanización Municipal	El CUM cuenta con un programa de pavimentación para el Municipio, de acuerdo con las zonas y a los recursos disponibles por las fuentes financiadoras que colaboran para el cumplimiento de estos objetivos, el CUM elabora o adecua los proyectos de obra susceptibles de para ser apoyados, una vez elaborados son validados por la misma dependencia y por otras instancias del Municipio para ser presentados ante el Comité de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras. La construcción del proyecto de inversión física, así como los requisitos necesarios para su presentación, son verificados en la lista de cotejo llamada "Documentación que se debe adjuntar a los expedientes de los proyectos de inversión física señalados en la Ficha Técnica de Identificación de Proyectos en Inversiones Físicas".
Presentación y aprobación de los PIF.	Planeación	Comité de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras	La Dirección General del Comité, recibe las fichas técnicas de los PIF, verificando el cumplimiento en fondo como el impacto social, ambiental o de desarrollo urbano positivo, así como en forma cumpliendo con los requisitos de acuerdo con los instructivos de elaboración correspondientes, generando una opinión sobre de sí los PIF podrán ser sometidos para su autorización en la sección del Comité. En caso de ser positiva la opinión, "La Unidad" someterá a aprobación los PIF que reúnan y cumplan con la normativa establecida en Ley o Acuerdos, los integrantes del Comité decidirán por votación con mayoría los PIF que serán apoyados Este procedimiento se encuentra regulado por el Capítulo VI, "De la presentación y aprobación de los Proyectos de Inversión Física" de las Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras publicadas en el DOF el día 20/07/2017.



Nombre del Proceso	Fase del Proceso Presupuestario	Instancia Responsable	Descripción
Dispersión de Recursos.	Presupuestación	Comité de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras	En la sección del Comité se determinará la periodicidad y los montos de las ministraciones que deban efectuarse a las instancias ejecutoras para la realización de los PIF que hubiese aprobados, notificando a las Entidades Federativas y a los Municipios según se trate, para que estos constituyan el vehículo financiero que solo tendrá por objeto la recepción de los recursos correspondientes a la PIF, La Dirección General y la Unidad, realizaran las ministraciones correspondientes a dicha cuenta bancaria, salvo por la primera ministración, las subsecuentes se realizarán previa comprobación del avance físico financiero de cada proyecto que haga la instancia ejecutora respectiva, en términos de los acuerdos que expida el Comité. Este procedimiento se encuentra regulado por el Capítulo VII, "Del Procedimiento de Dispersión de Recursos" de las Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras publicadas en el DOF el día 20/07/2017.
Ejercicio de los recursos en el Municipio.	Ejercicio	Municipio de Chihuahua	Una vez recibidos los recursos financieros, el Municipio registra en el Sistema de Administración Financiera, los techos financieros, así como las metas físicas sobre las obras autorizadas, El CUM por medio de un oficio de afectación presupuestal así como de su documentación anexa obligatoria, solicitará a la Dirección de Planeación y Evaluación, la autorización para el ejercicio de los recursos siempre apegado al cumplimiento de las disposiciones que la Ley establezca en materia de adquisiciones que corresponda, además del cumplimiento de los requisitos que el Fondo Minero establece para su ejercicio, Esta Dirección autorizará o no (siempre justificando la razón), el ejercicio del Recurso, para que el CUM pueda iniciar con la Ejecución de la Obra, o complementar la información necesaria respectivamente. El Municipio de Chihuahua en cumplimiento de la Ley General de Contabilidad Gubernamental utiliza el Sistema de Administración Financiera, obligando al cumplimiento de estos pasos para el ejercicio de los recursos.



Nombre del Proceso	Fase del Proceso Presupuestario	Instancia Responsable	Descripción
Publicación en portal de transparencia.	Rendición de cuentas	Municipio de Chihuahua	El Municipio de Chihuahua a través de la Unidad de Transparencia, publicara en el portal de transparencia los informes financieros y físicos que el CUM genere y entregue como resultado del ejercicio de los recursos ya sea en sus avances o informes finales. Esto en cumplimiento de la rendición de cuentas de los recursos financieros, dentro de la Ley de Transparencia.
Verificación, control y seguimiento de la operación de los PIF.	Seguimiento	Comité de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras	El Comité determinará los procedimientos y mecanismos de Verificación, para el Control y Seguimiento de las operaciones de los PIF, mediante la implementación de guías o procedimientos que tendrán por objeto verificar el avance físico financiero de los PIF, a efecto de continuar con las posteriores ministraciones como se indicó en el procedimiento de Dispersión de Recursos, el Municipio a través del CUM, enviará al Comité la documentación comprobatoria como contratos y demás documentos de la asignación de la obra, caratulas de estimaciones autorizadas y facturas de proveedores, para que el Comité valide el cumplimiento del ejercicio de los recursos, y autorice las ministraciones subsecuentes como prueba del cumplimiento. Este procedimiento se encuentra regulado por el Capítulo VIII, "De la Verificación, Control y Seguimiento de las operaciones de los proyectos de inversión física" de las Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras publicadas en el DOF el día 20/07/2017.
De la conclusión de obra.	Rendición de cuentas	Municipio de Chihuahua	El Municipio de Chihuahua a través del CUM, dará aviso al Secretario de Actas del Comité, respecto a la conclusión de la obra, aportando para tal efecto la evidencia documental que corresponda, acreditando la entrega física y financiera de cada una de las obras, así como el reintegro de los recursos no ejercidos o los ahorro obtenidos. Este notificara al Comité la conclusión de obra. Mediante sección del Comité y con base en la información proporcionada, este determinara la conclusión de la obra. Y el terminó del proceso de ejecución del Fondo.



Nombre del Proceso	Fase del Proceso Presupuestario	Instancia Responsable	Descripción
			Este procedimiento se encuentra regulado por el Capítulo IX, "De la conclusión de la obra" de las Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras publicadas en el DOF el día 20/07/2017.

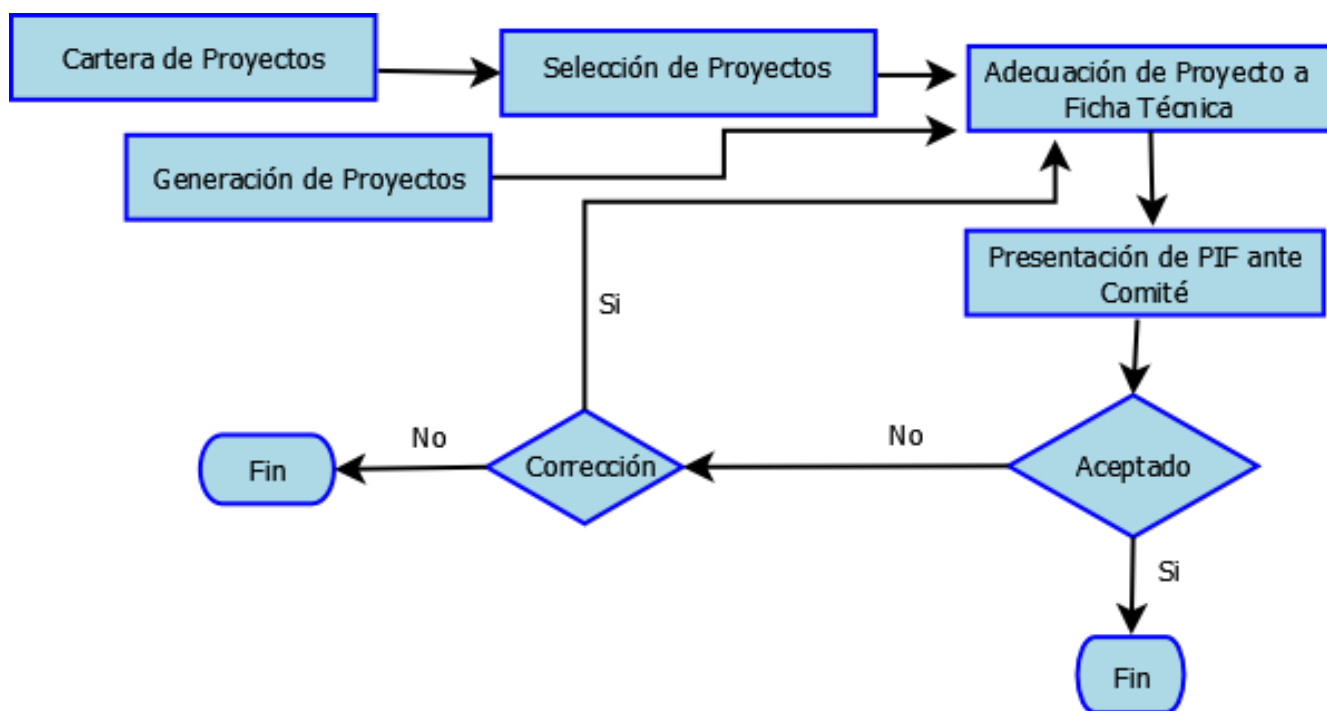
Fuente: Elaboración propia, resultado de análisis de Reglas de Operación, entrevistas y rutas de información, 2019.



Diagramas de Procesos

A continuación, se presentan los diagramas de los procesos identificados, considerando los actores que integran el desarrollo del proceso. Adicionalmente se incluye un análisis detallado en el Anexo II sobre los Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los Procesos del Fondo Minero.

Figura 1. Elaboración de Proyectos de Inversión Física

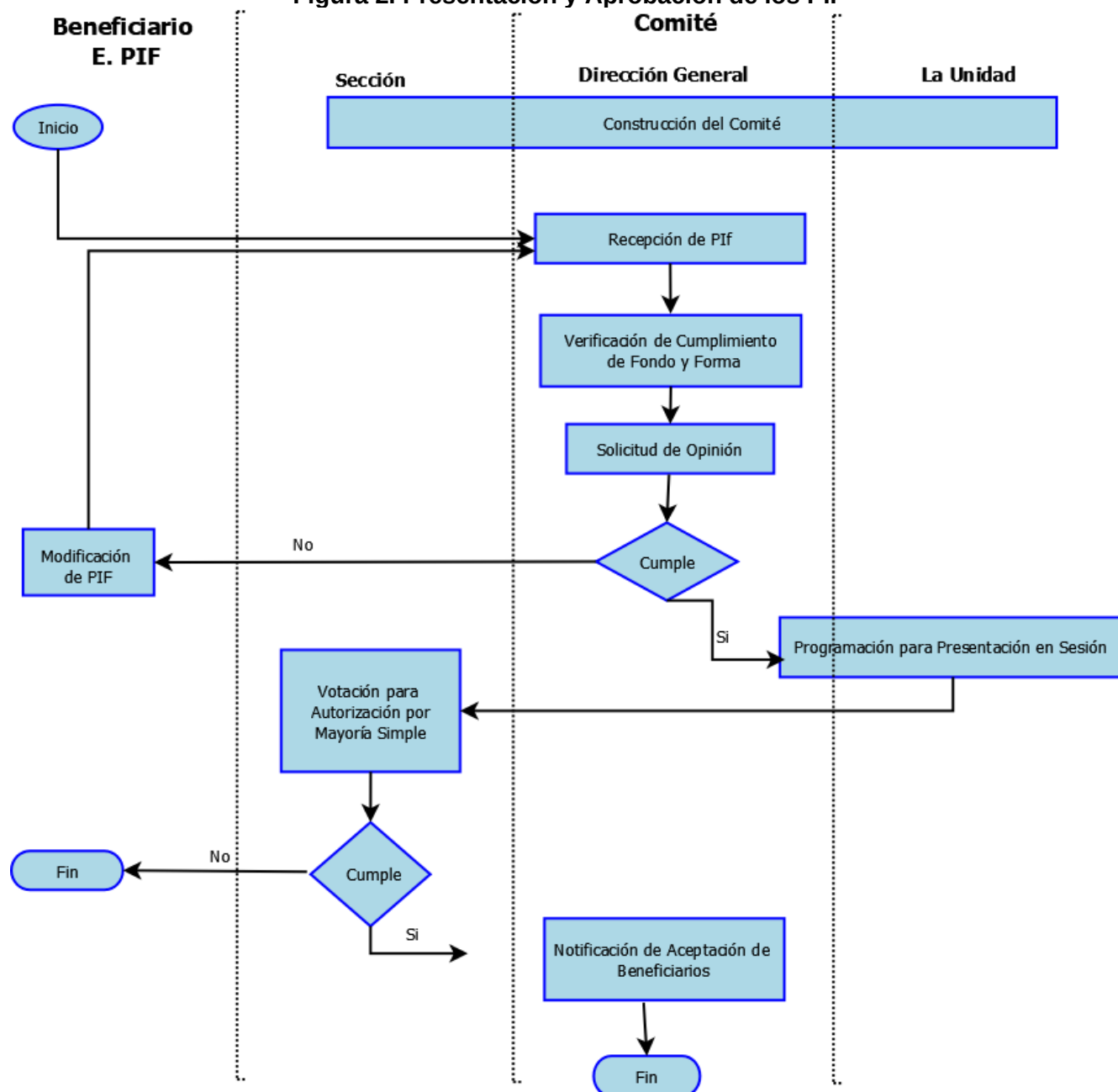


Fuente: Elaboración propia, 2019

Este diagrama es utilizado en el CUM, ya que ahí es donde se generan los proyectos, ya que ellos cuentan con la cartera de proyectos susceptibles a ser apoyados por fondos federales, por lo que, una vez identificada la fuente de financiamiento, se generan las adecuaciones necesarias para esta en posición de solicitarlos recursos para su ejecución.



Figura 2. Presentación y Aprobación de los PIF

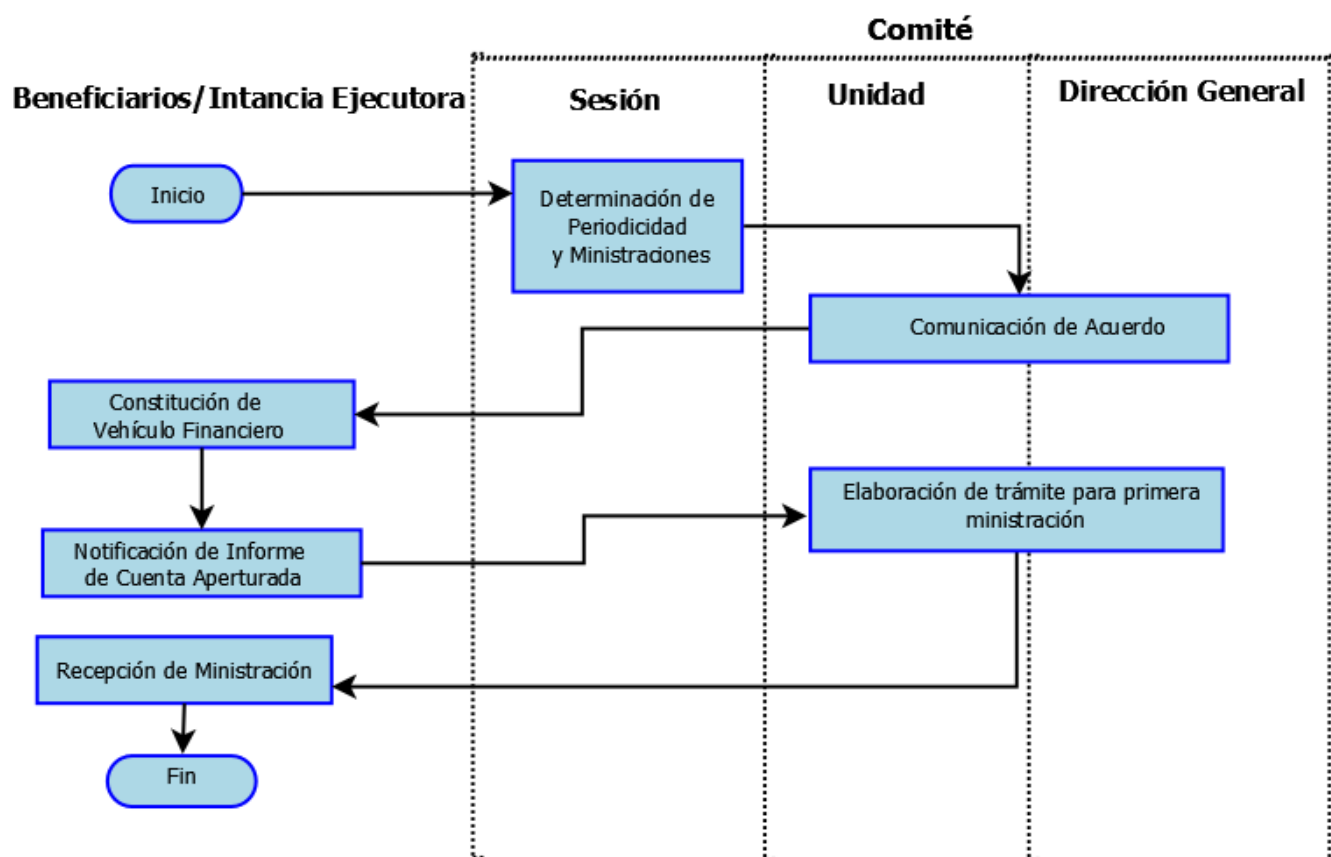


Fuente: Elaboración propia, 2019.

Este diagrama es el inicio del procedimiento para solicitar los apoyos de fondos federales, los actores clave son el Municipio de Chihuahua presentando el PIF y el Comité, ya que este último es el que se encuentra facultado para autorizar los apoyos.



Figura 3. Dispersión de Recursos

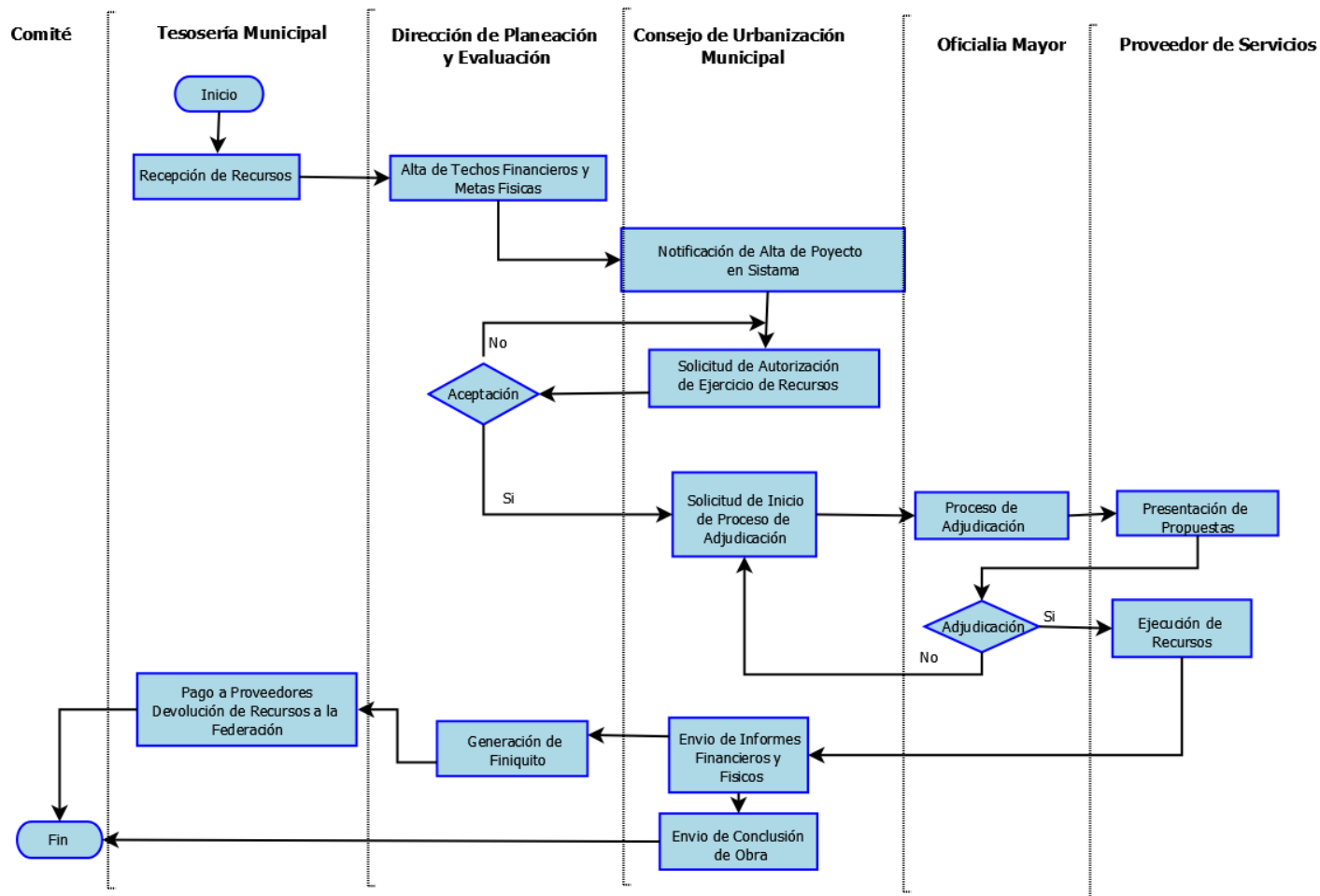


Fuente: Elaboración propia, 2019.

Una vez autorizados los PIF por el Comité, se realiza la notificación a los beneficiarios para que, con esto, este último pueda iniciar sus gestiones necesarias para la recepción de los recursos.



Figura 4. Ejercicio de los Recursos en el Municipio

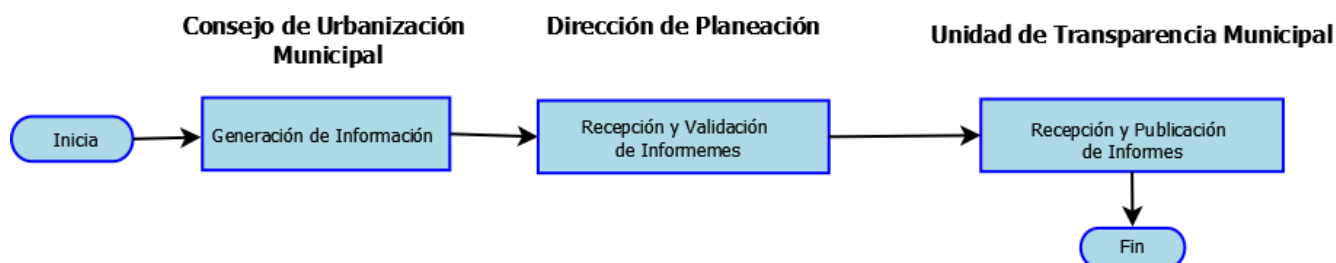


Fuente: Elaboración propia, 2019.

Este proceso corresponde a los tramites que se realizan al interior del Municipio y sus dependencias, este diagrama corre en simultaneo con los demás procedimientos, ya que este es al interior los demás son entre el Municipio y el Comité.



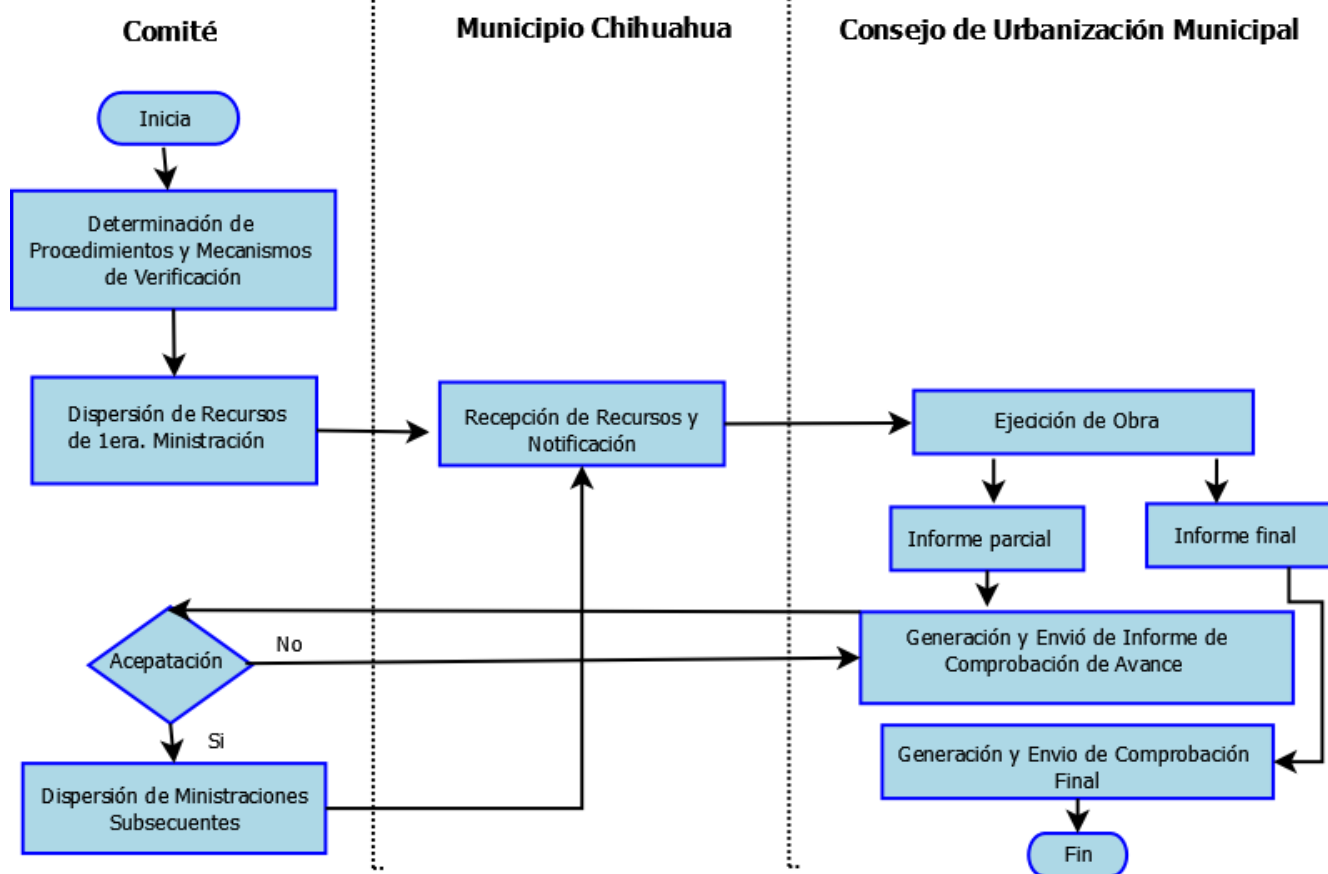
Figura 5. Publicación en el Portal de Transparencia



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Procedimiento que realiza el Municipio de forma interna para lograr el cumplimiento de la rendición de cuentas.

Figura 6. Verificación Control y Seguimiento de la Operación de los PIF

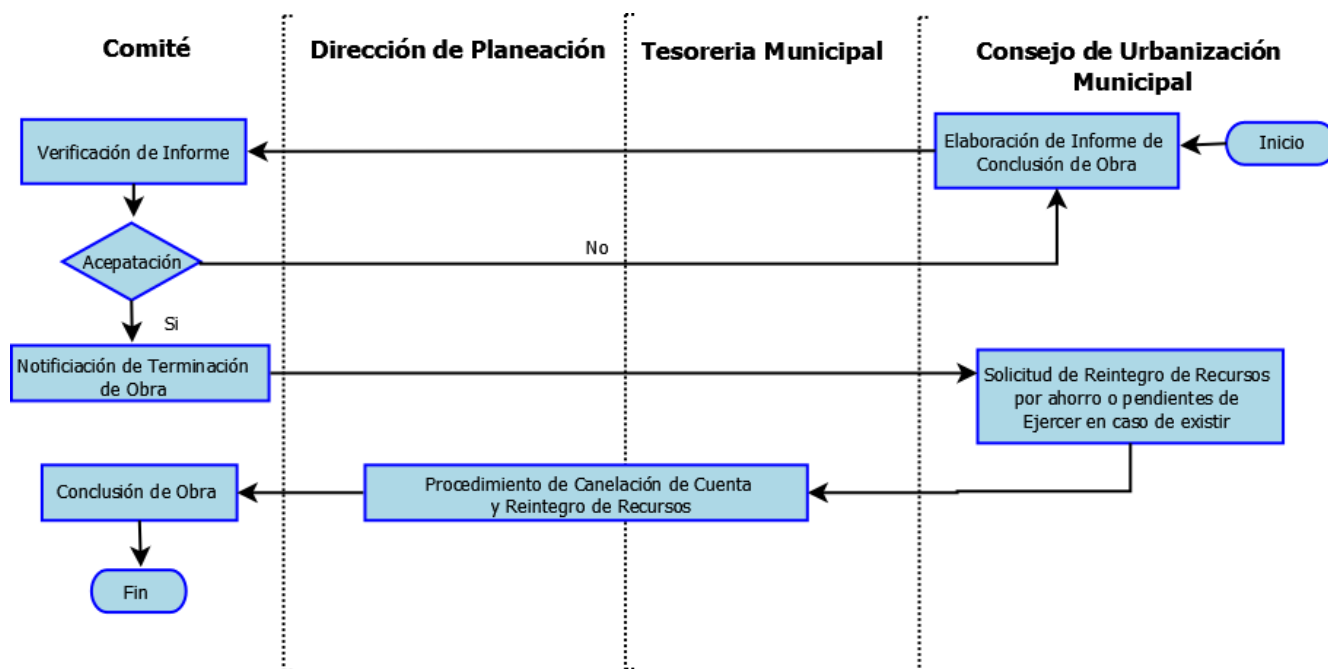


Fuente: Elaboración propia, 2019.

Este procedimiento contiene dos rutas básicas, la de los informes parciales como requisito para generar las dispersiones posteriores y el de los informes finales para iniciar con el procedimiento de conclusión de la obra.



Figura 7. De la Conclusión de la Obra



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Procedimiento final entre el Comité y el Municipio de Chihuahua, al terminar este proceso también concluye el procedimiento de Ejercicio de los Recursos en el Municipio.



Consolidación del Fondo Minero

El grado de consolidación del Fondo Minero calculado para esta evaluación fue de 3.33 de 5 puntos posibles, para la determinación de grado de consolidación operativa del Fondo Minero se valoró el cumplimiento siguientes elemento:

- 1) Si existen documentos que normen los procesos;
- 2) Si son del conocimiento de todos los operadores de los procesos que están documentados;
- 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras;
- 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; y, finalmente;
- 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Metodología utilizada para el cálculo del grado de consolidación.

Se asignó un valor del 1 al 3 a cada una de elementos de criterio de valoración en donde el valor de 3 es el grado máximo indicando que, si cumple con el criterio, el valor de 2 indica el cumplimiento parcial y el valor de 1 indica que no cumple con el criterio de valoración. El resultado de la suma de los valores obtenidos para cada criterio de valoración se dividirá entre tres para obtener una calificación en la escala del 1 al 5, siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto en términos del grado de consolidación operativa. El detalle de la puntuación, así como el cálculo mencionado, se encuentra en el Anexo III. "Grado de Consolidación Operativa".

De acuerdo con los términos de referencia elaborados para esta evaluación, el grado de consolidación del fondo, fue calculado con un rango de 1 a 5 puntos. Sin embargo, en otras valoraciones realizadas en esta misma evaluación la escala fue de 0 a 10, con el fin de que los valores puedan ser comparados con las siguientes valoraciones, el resultado de 3.33 en la escala de 5 puntos equivale a un 6.7 en la escala de 0 a 10.



Tema III. Valoración de Atributos de los Procesos

La Valoración de los atributos de los procesos se debe realizar tomando como base el “Modelo general de procesos”, que se presenta a en la siguiente figura:

Figura 8. Modelo General de Procesos



Fuente: CONEVAL, 2017.

El “Modelo general de procesos” no es necesariamente coincidente con los procesos que pueda tener un Fondo, por lo que, de manera adicional, deberá indicarlos y describirlos.

Derivado del análisis y la medición de los atributos de los procesos, se logra determinar la valoración general de los procesos, la cual tiene como resultado que estos son razonablemente eficientes y suficientes para cumplir con el propósito del programa, debido a que tienen la orientación necesaria para coadyuvar con el desarrollo sustentable del territorio, preponderantemente a través de la entrega de infraestructura vial y de comunicación.

Existen diferencias entre el Modelo General de Procesos y la ejecución del Fondo Minero; dichas discrepancias o similitudes se encuentran plasmadas en el Anexo IV.



Planeación Estratégica, Promoción y Presupuestación

En el Municipio de Chihuahua, los recursos del Fondo Minero para el ejercicio fiscal 2018, se utilizaron en la pavimentación con concreto hidráulico de distintas calles, ubicadas en polígonos prioritarios donde se concentran los habitantes con mayor rezago social. En congruencia con el principio de imparcialidad establecido en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, a fin de asegurar un trato equitativo en la competencia electoral y el normal desarrollo de las elecciones en las Entidades Federativas, Municipios o Demarcaciones en donde se vayan a llevar a cabo.

En base a los Lineamientos para la aplicación de los recursos del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros, publicado el 25 de septiembre del 2014, en específico en el Artículo Décimo Quinto:

Los Recursos deberán ser empleados en términos del artículo 271 de la Ley, en inversión física con un impacto social, ambiental y de desarrollo urbano positivo, incluyendo:

- I. La construcción, remodelación y equipamiento de centros escolares;
- II. Pavimentación y mantenimiento de calles y caminos locales, así como la instalación y mantenimiento de alumbrado público;
- III. Rellenos sanitarios, plantas de tratamiento de agua, instalación y mantenimiento de obras de drenaje público, manejo de residuos sólidos, y mejora de calidad del aire;
- IV. Obras que preserven áreas naturales, tales como reforestación y rescate o rehabilitación de ríos y otros cuerpos de agua, entre otros, y
- V. Obras que afecten de manera positiva la movilidad urbana, incluyendo sistemas de trenes suburbanos, metrocable de transporte o equivalentes.

Con sujeción a lo dispuesto por la legislación que corresponda, las Entidades Federativas, Municipios o Demarcaciones, previo conocimiento del Comité, podrán utilizar los Recursos como garantía o fuente de pago de obligaciones, siempre y cuando los recursos que deriven de las mismas se apliquen a los proyectos de infraestructura señalados en el presente artículo.

Con base en la normativa vigente para el Fondo Minero y la aplicación de los recursos por parte del Municipio de Chihuahua, se concluye que los recursos del ejercicio fiscal 2018 se ejercieron conforme a lo establecido en los lineamientos para la aplicación de los recursos.

Solicitud de Bienes y/o Servicios

Los requisitos para la afiliación al Fondo Minero, así como las solicitudes de los Proyectos de Inversión Física, se encuentran normados en las Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de julio del 2017. En sus Capítulos VI (De la presentación y aprobación de los Proyectos de Inversión Física) y VII (Del Procedimiento de Dispersión de Recursos) se mencionan los mecanismos para la recepción y la documentación necesaria para el acceso de los recursos económicos, a continuación, se transcriben los artículos que corresponden a este proceso:

Artículo 27.-Los PIF serán presentados por los Estados y Municipios beneficiarios del Fondo a la Dirección General.

Los Recursos deberán ser empleados en términos del artículo 271 de la Ley, en inversión física con un impacto social, ambiental y de desarrollo urbano positivo.



Los PIF deberán acompañarse de la información soporte completa que sea requerida, en términos de la Ficha Técnica e instructivo correspondiente.

Artículo 28.-A la Dirección General, le corresponde coordinar la elaboración de las opiniones sobre si los PIF que sean sometidos a los Comités, cumplen con los requisitos previstos en la Ley, el Acuerdo, las Reglas y el Formato respectivo.

Artículo 29.-La Unidad, someterá a la aprobación de los Comités, los PIF que reúnan los

Artículo 30.-El Comité determinará la periodicidad y los montos de las ministraciones que deban efectuarse a las instancias ejecutoras para la realización de los Proyectos de Inversión Física (PIF) que hubiese aprobado.

Para la primera ministración de recursos, la Dirección General y la Unidad, comunicarán los acuerdos adoptados por el Comité para efectos de la ministración de los recursos, atendiendo al calendario acordado.

Una vez dispersada la primera ministración, las subsecuentes se realizarán previa comprobación del avance físico a financiero de cada proyecto que haga la instancia ejecutora respectiva, en términos de los acuerdos que expida el Comité.

En todo caso, deberá acompañarse a cada solicitud de ministración inicial, la siguiente documentación:

- a) Copia del Acta de la sesión del Comité que corresponda a la aprobación de proyectos de inversión física y sus anexos;
- b) Carta compromiso expedida por el Gobierno del Estado o Municipio, en donde manifieste que los recursos autorizados serán ejecutados estrictamente en los PIF aprobados;
- c) En su oportunidad, firmar "Constancia de recibo de recursos", en la cual el Gobierno del Estado o Municipio manifieste que recibió a entera satisfacción el monto de los recursos aprobados, y
- d) Las demás que en su caso determine el Comité.

Artículo 31.-Las Entidades Federativas o Municipios, según se trate, deberán constituir un vehículo financiero, en la que exclusivamente se tenga por objeto la recepción de los Recursos que le correspondan del PIF aprobado por el Comité, de los rendimientos financieros que se generen por dichos Recursos, así como de los retiros para el pago de los gastos asociados al PIF que corresponda y de las comisiones por la administración financiera de los Recursos de la Cuenta Bancaria.

Artículo 32.-Cada Entidad Federativa o Municipio, proporcionará a la Mandante, con copia al Titular de la Unidad, el nombre de la Institución de Crédito, número de cuenta, clave interbancaria estandarizada (CLABE) a 18 dígitos, nombre de la(s) persona(s) autorizada(s) para firma(s) y nombre del beneficiario, así como, en su caso, cualquier otra información adicional respecto de la cuenta bancaria que sea constituida para recibir los Recursos que les corresponda por cada PIF, con los soportes documentales correspondientes.

Con la finalidad de que la ministración de los Recursos se lleve a cabo de manera eficiente y oportuna, será responsabilidad de la entidad federativa o Municipio, el entregar en tiempo y forma la información a que se refiere este artículo, así como notificar a la Mandante con copia al Titular de la Unidad, cualquier modificación a la información previamente proporcionada.

Considerando que la normativa es inflexible, no se puede juzgar si los procedimientos son adecuados o no, ya que dicha normativa es implementada por las instancias federales de manera homogénea a todos los Municipios y estados mineros.



Selección de beneficiarios

Con respecto a la selección de beneficiarios, cabe destacar que el Fondo Minero cuenta con dos fases de beneficiarios:

1. Beneficiarios: a los estados y Municipios con participación en el Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros;
2. Beneficiarios: habitantes que vivan dentro del territorio que será impactado por el PIF.

Los PIF que se generan para el ejercicio de los recursos deben de cumplir con los Lineamientos para la aplicación de los recursos del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros. En relación a los beneficiarios de los proyectos, éstos se mencionan en el Artículo Noveno. El Comité tendrá las siguientes funciones:

I. Elaborar las estrategias conforme a las cuales desempeñará el ejercicio de sus funciones;

II. Aprobar la aplicación del Recurso para los fines señalados en el artículo Décimo Quinto del Acuerdo, tomando en consideración al menos lo siguiente:

- a) El tipo y costo del proyecto y su impacto social en la región; [SEP]
- b) La situación actual en torno al proyecto; [SEP]
- c) Descripción detallada de la problemática a tratar o situación a resolver; [SEP]
- d) La estimación de la población beneficiada con el proyecto; [SEP]
- e) Nivel de rezago social de la población beneficiada; [SEP]
- f) El esquema de asignación de la obra, y [SEP]
- g) Cualquier otra información que demuestre fehacientemente el impacto positivo del proyecto en la Entidad Federativa, Municipio o Demarcación de que se trate.

Con respecto al padrón de beneficiarios del Fondo Minero en el Municipio de Chihuahua, en su ejercicio fiscal 2018, éstos se generan en la Ficha Técnica de Proyectos en Inversión Física, en el cual se contabiliza a la población afectada estimada por el PIF, y son subdivididos en población afectada que se beneficia con el proyecto hombres y población afectada que se beneficia con el proyecto mujeres. Con base a la información proporcionada por el Municipio de Chihuahua no se detectaron los mecanismos utilizados para depurar y actualizar dicho listado o padrón de beneficiarios.

Producción de bienes y/o servicios

Para el acceso a los recursos del Fondo Minero, el beneficiario deberá apegarse a los lineamientos de este, en específico al capítulo VI de la presentación y aprobación de los Proyectos de Inversión Física:

Artículo 27.- Los PIF serán presentados por los Estados y Municipios beneficiarios del Fondo a la Dirección General.

Los Recursos deberán ser empleados en términos del artículo 271 de la Ley, en inversión física con un impacto social, ambiental y de desarrollo urbano positivo.

Los PIF deberán acompañarse de la información soporte completa que sea requerida, en términos de la Ficha Técnica e instructivo correspondiente.

Artículo 28.- A la Dirección General, le corresponde coordinar la elaboración de las opiniones sobre si los PIF que sean sometidos a los Comités, cumplen con los requisitos previstos en la Ley, el Acuerdo, las Reglas y el Formato respectivo.



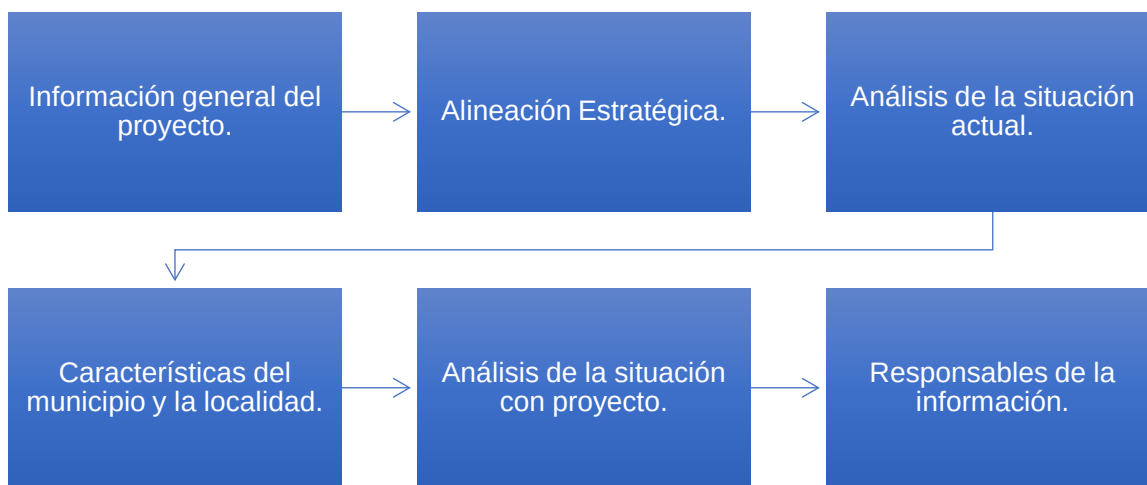
Artículo 29.- La Unidad, someterá a la aprobación de los Comités, los PIF que reúnan los requisitos establecidos en la Ley, el Acuerdo y las Reglas.

Adicionalmente la Dirección General de Organización y Evaluación del Fondo Para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros, generó el Manual de la ficha técnica de identificación de Proyectos en Inversiones Físicas donde se describe el procedimiento para la presentación de los PIF. El beneficiario deberá seleccionar en el catálogo el tipo de trámite que va a realizar, el cual puede ser:

1. Solicitud de opinión de un proyecto: se lleva a cabo cuando se presenta un proyecto para que sea opinado y sometido para su aprobación ante el Comité del Fondo Minero;
2. Modificación de proyecto: se lleva a cabo cuando se requiere solicitar un cambio en el monto, metas o calendario de ministraciones de un proyecto aprobado por el Comité, esta modificación no puede exceder 20% de lo aprobado (con referencia a los términos de legislación aplicable);
3. Cancelación de un proyecto: se lleva a cabo cuando un proyecto aprobado por el Comité requiere ser dado de baja. En este caso, la Ficha Técnica para solicitar la cancelación debe incluir un oficio de solicitud de cancelación, y contener justificación y fundamento legal.

Una vez realizado el procedimiento anterior se deberá generar la Ficha Técnica del PIF, el cual incluye la siguiente información:

Figura 9. Información de la Ficha Técnica del PIF

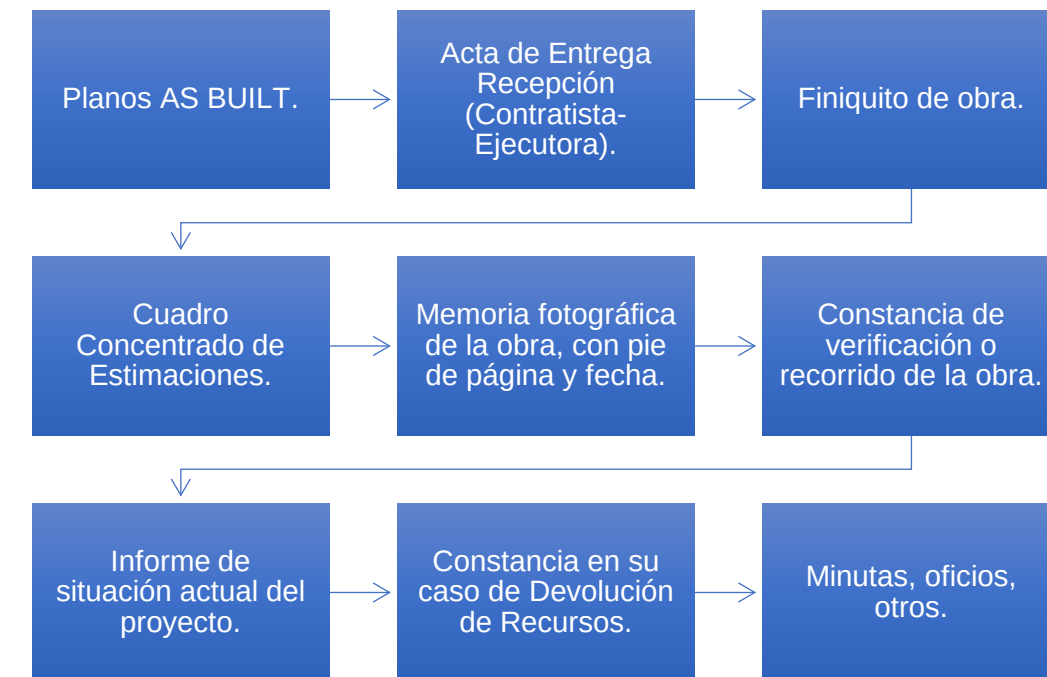


Fuente: Elaboración propia, 2019.



Finalmente, la Instancia Ejecutora deberá elaborar un Reporte de Conclusión de Obra de Proyecto de Inversión Física, el cual incluye la siguiente información:

Figura 10. Información del Reporte de Conclusión del PIF



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Distribución y/o Entrega de Bienes y/o Servicios

Con base a los Lineamientos para la aplicación de los recursos del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros, la distribución de los bienes generados por el Fondo se programa en las reuniones del Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras a través de los PIF.

Referente a la entrega de los bienes generados por el Fondo Minero, estas se realizan conforme a los Lineamientos para la aplicación de los recursos del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros; con base Artículo 34.- Los Beneficiarios darán aviso al Secretario de Actas, respecto de la conclusión de obra, aportando para tal efecto la evidencia documental que corresponda, acreditando la entrega física y financiera de cada una de las obras. El Comité podrá implementar guías o procedimientos para el acreditamiento de la conclusión de obra y devolución de recursos remanentes.

El Acta de Recepción Física de Obra, incluye información de:

- Información Básica de la Obra.
- Términos de Recepción.



Seguimiento y Satisfacción Beneficiarios

Con base a la información proporcionada por la Dirección de Planeación y Evaluación, así como el Consejo de Urbanización Municipal, no existe evidencia del seguimiento y satisfacción de los beneficiarios de los PIF del Fondo Minero, en su ejercicio fiscal 2018.

Seguimiento y monitoreo del desempeño

El Comité determinará los procedimientos y mecanismos de Verificación, para el Control y Seguimiento de las operaciones de los PIF, mediante la implementación de guías o procedimientos que tendrán por objeto verificar el avance físico financiero de los PIF, a efecto de continuar con las posteriores ministraciones como se indicó en el procedimiento de Dispersión de Recursos, el Municipio a través del CUM, enviará al Comité la documentación comprobatoria como contratos y demás documentos de la asignación de la obra, caratulas de estimaciones autorizadas y facturas de proveedores, para que el Comité valide el cumplimiento del ejercicio de los recursos, y autorice las ministraciones subsecuentes como prueba del cumplimiento.

Este procedimiento se encuentra regulado por el Capítulo VIII, “De la Verificación, Control y Seguimiento de las operaciones de los proyectos de inversión física” de las Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras publicadas en el DOF el día 20/07/2017 en el “Artículo 33.- El Comité podrá determinar los procedimientos y mecanismos de Verificación, para el Control y Seguimiento de las operaciones de los PIF, mediante la implementación de guías o procedimientos que tendrán por objeto verificar el avance físico financiero de los PIF, a efecto de continuar con las posteriores ministraciones, en términos de lo dispuesto por la fracción II, último párrafo del Artículo Noveno del Acuerdo.

Los responsables en la ejecución de los Proyectos de Inversión Física presentarán, atendiendo al calendario de ejecución de la obra, la siguiente documentación e información:

1. Contrato y demás documentos de la asignación de la obra;
2. Carátula de estimaciones autorizadas, y
3. Facturas del proveedor.

Asimismo, serán de aplicación las Guías, procedimientos o mecanismos de control que para tal efecto sean autorizados por el Comité.

El Comité solicitará, en su caso, la presentación de los informes atendiendo a la naturaleza de los proyectos de que se traten.”

La información para el seguimiento y monitoreo de los indicadores se envía directamente a las instancias federales, por lo que en la presente evaluación no fue posible acceder al sistema y a los indicadores que se generan para el seguimiento del Fondo Minero.



Evaluación de resultados

$$\% \text{ del Gasto} = \frac{\text{Gasto del Programa}}{\text{Presupuesto Modificado}} \times 100$$

$$\frac{\$4,722,314.05}{\$5,000,668.00} = 94.43\%$$

Con base al reporte generado por el Sistema de Administración Financiera “Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos Clasificación por Objeto del Gasto (Capítulo y Concepto)” de fecha de impresión 25 de junio del 2019. Se observa que se logró un 94.43% de ejercicio del gasto en relación con el total ministrado para el Fondo. Haciendo una revisión de la documentación comprobatoria sobre la conclusión de la obra se encontró que el 5.57% corresponde a un ahorro en la ejecución de la obra, ya que se cumplieron las metas programada. Dicho ahorro se rembolsó como parte de la conclusión de la obra el día 15 de enero del 2019, mediante una transferencia bancaria por un importe de \$278,353.50.

La capacidad de medir el resultado esperado del Programa Presupuestario se realiza mediante la determinación del costo de efectividad, para determinar este valor se utilizará la siguiente fórmula propuesta en los TdR correspondientes a este tipo de Evaluación:

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{\frac{\text{Presupuesto Modificado}}{\text{Gasto del Programa}}}{\frac{\text{Población Objetivo}}{\text{Población Atendida}}}$$

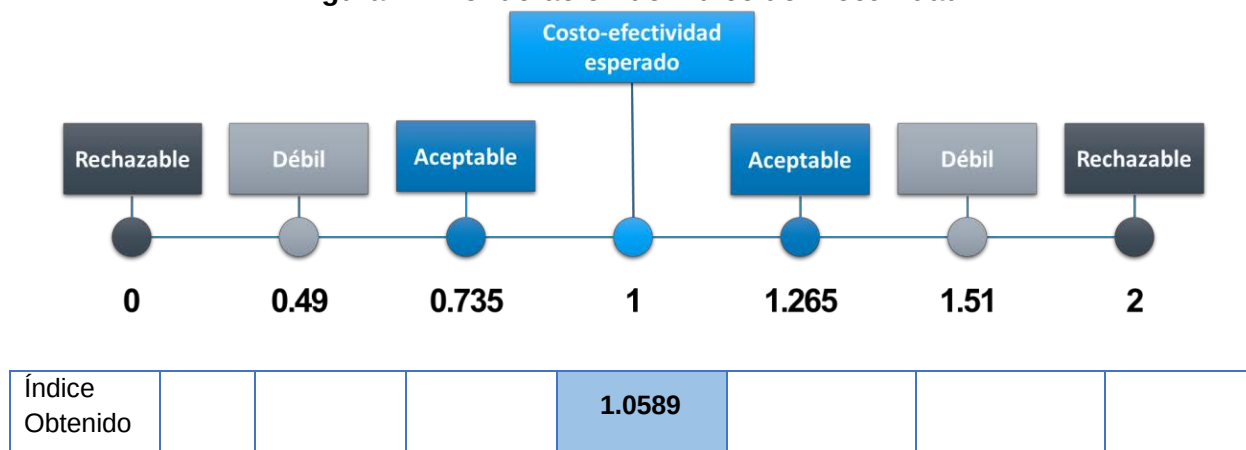
Realizando la sustitución de los importes obtenemos el siguiente resultado:

$$\text{Costo Efectividad} = \frac{\frac{\$5,000,668.00}{\$4,722,314.05}}{\frac{34,432}{34,432}} = 1.0589$$

Para asignarle una calificación al costo de efectividad es necesario identificar el Índice obtenido de 1.0589 en la siguiente base de ponderación:



Figura 11. Ponderación de Índice de Efectividad.



La calificación del costo de efectividad como resultado de este cálculo corresponde a “Esperado”.

Los datos correspondientes a la población objetivo como a la población atendida se obtuvieron de documento Informe Final de Situación del Proyecto con fecha del 01 de abril del 2019.

Rendición de cuentas

El Municipio de Chihuahua a través de la Unidad de Transparencia, publicara en el portal de transparencia los informes financieros y físicos que el CUM genere y entregue como resultado del ejercicio de los recursos ya sea en sus avances o informes finales. Esto en cumplimiento de la rendición de cuentas de los recursos financieros, dentro de la Ley de Transparencia.



Atributos de los procesos

Para la valoración de los atributos de procesos se calificó la eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia, a partir de la revisión y el análisis documental proporcionada por la Dirección de Planeación y Evaluación complementada con el trabajo de campo realizado del mismo. Para delimitar cada uno de estos rubros se utilizarán los siguientes cuestionamientos:

Tabla 3. Atributos de los Procesos

Atributo	Descripción
Eficacia	¿El proceso cumple con sus metas?
Oportunidad	¿El proceso arroja resultados en sus periodos de tiempo definidos en la normatividad y que contribuye al cumplimiento de los objetivos del Fondo?
Suficiencia	¿El proceso produce resultados de forma completa y/o adecuada para lograr los Objetivos del Fondo?
Pertinencia	¿Las actividades del proceso contribuyen al cumplimiento de las metas específicas como los objetivos del Fondo?

Fuente: Términos de Referencia del Municipio de Chihuahua, 2019.

Una vez conjuntadas las evidencias de los procesos, para realizar la valoración de los atributos se generó una escala, para su valoración:

0 = No existe evidencia del proceso.

1 = La evidencia del proceso está incompleta.

2 = Existe evidencia completa del proceso.

Al aplicar la escala de valoración se obtuvieron los siguientes resultados para los atributos de los procesos del Fondo minero, para su ejercicio fiscal 2018.



Tabla 4. Valoración de los Atributos de los Procesos del Fondo Minero

Proceso	Eficacia	Oportunidad	Suficiencia	Pertinencia	Total
Planeación Estratégica, Promoción y Presupuestación	2	2	1	2	7
Solicitud de Bienes y/o Servicios	2	2	2	1	7
Selección de beneficiarios	2	2	1	2	7
Producción de bienes y/o servicios	2	2	2	2	8
Distribución y/o Entrega de Bienes y/o Servicios	2	2	1	2	7
Seguimiento y Satisfacción Beneficiarios	0	0	0	0	0
Seguimiento y monitoreo del desempeño	1	1	1	1	4
Evaluación de resultados	1	1	1	1	4
Rendición de cuentas	2	2	1	1	6
Total					50
Valoración	= (50/72)*10 = 6.9				

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Considerando que la puntuación máxima a obtener son 72 puntos. En base a la evidencia de la presente evaluación, la valoración de los atributos de los procesos del Fondo Minero en su ejercicio fiscal 2018 fue de 6.9 en una escala de 0 a 10.



Tema IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora

El seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del Fondo Minero en el Municipio de Chihuahua se realizó con base en las Evaluaciones externas o internas evidenciadas documentalmente.

Evaluaciones realizadas anteriormente

El Fondo Minero sólo se ha evaluado en el Municipio de Chihuahua, en carácter externo, en torno a su Ejercicio Fiscal 2017, ello dentro del Plan Anual de Evaluación 2018. La evaluación realizada fue de Diseño y se basó en Términos de Referencia para la Evaluación municipal, alineados a los lineamientos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), utilizando un enfoque y técnicas de investigación de naturaleza cualitativa, mediante análisis documental de gabinete y trabajo de campo mediante entrevistas a profundidad con actores clave.

El análisis documental de gabinete para la Evaluación de Diseño del Fondo Minero 2017 consistió en el acopio, la organización, la revisión y el análisis de la información contenida en documentos normativos y operativos que rigen la implementación y funcionamiento del Fondo, así como en registros, bases de datos y documentación pública pertinente. Las entrevistas a profundidad fueron semiestructuradas de carácter técnico, de manera presencial, con apoyo de una Guía metodológica para orientar la conducción de la entrevista y tuvieron como sujetos a los actores que fueron identificados como clave en cada proceso a partir del análisis documental de gabinete, particularmente de los documentos normativos y operativos, así como resultado de las propias entrevistas.



La Evaluación de Diseño del fondo Minero 2017 reportó las 13 ASM que se relacionan en la Tabla 5, en donde se indica el avance a la fecha de la presente evaluación.

Tabla 5. Reporte de Avance ASM Fondo Minero

No.	ASM	Actividades	Áreas Responsables	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencia	% Avance	Identificación del Documento	Observaciones
A	Soportar el Diagnóstico mediante la incorporación de información cuantitativa que fundamente la problemática que pretende atender el Fondo y que derive en un análisis de las relaciones de causa-efecto asociadas en un árbol de problemas, que cuantifique y ubique geográficamente la población afectada.	Realizar el Diagnóstico mediante la incorporación de información cuantitativa que fundamente la problemática que pretende atender el Fondo y que derive en un análisis de las relaciones de causa-efecto asociadas en un árbol de problemas, que cuantifique y ubique geográficamente la población afectada.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Información cuantitativa en el diagnóstico que fundamente la problemática que pretende atender el Fondo y que derive en un análisis de las relaciones de causa-efecto asociadas en un árbol de problemas, que cuantifique y ubique geográficamente la población afectada.	Diagnóstico con Información cuantitativa, que ubique geográficamente la población afectada.	100%	Diagnóstico del Fondo	
B	Reestructurar la MML del Fondo, estableciendo una lógica horizontal y vertical apropiada; con metas e indicadores en términos de Economía, Eficiencia, Eficacia e Impacto, de acuerdo con la naturaleza de su Fin, Propósito, Componentes y Actividades;	Realizar implementación adecuada de la MML al Fondo, estableciendo una lógica horizontal y vertical apropiada; con metas e indicadores en términos de Economía, Eficiencia, Eficacia e Impacto, de acuerdo con la naturaleza de su Fin, Propósito, Componentes y	Definir responsable por el comité	Según Cronograma de ejecución	MML bien aplicada al Fondo, para lograr el objetivo del Fondo.	MIR del Fondo, en Términos de Economía, Eficiencia, Eficacia e Impacto, de acuerdo con la naturaleza de su Fin.	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.



No.	ASM	Actividades	Áreas Responsables	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencia	% Avance	Identificación del Documento	Observaciones
	estableciendo los valores de las metas y de la línea base en términos de valores relativos del indicador (porcentajes) y considerando supuesto que sean verdaderas externalidades.	Actividades; estableciendo los valores de las metas y de la línea base en términos de valores relativos del indicador (porcentajes) y considerando supuestos que sean verdaderas externalidades.							
C	Generar un Plan Estratégico para el Fondo que contenga las siguientes características: institucionalizado, establece los resultados y cuenta con indicadores para medir los avances.	Realizar un Plan Estratégico para el Fondo que contenga las siguientes características: institucionalizado, establece los resultados y cuenta con indicadores para medir los avances.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Un Plan Estratégico para el Fondo que contenga las siguientes características: institucionalizado, establece los resultados y cuenta con indicadores para medir los avances.	Un Plan Estratégico	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.
D	Generar un Plan Anual de Trabajo que contenga las siguientes características: está establecido en un documento oficial; consideran los entregables; se establecen metas u objetivos y considera la participación de los operativos.	Realizar un Plan Anual de Trabajo que contenga las siguientes características: está establecido en un documento oficial; consideran los entregables; se establecen metas u objetivos y considera la participación de los operativos.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Un Plan Anual de Trabajo que contenga las siguientes características: está establecido en un documento oficial; consideran los entregables; se establecen metas u objetivos y considera la participación de los operativos.	Un Plan de Trabajo Anual	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.



No.	ASM	Actividades	Áreas Responsables	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencia	% Avance	Identificación del Documento	Observaciones
E	Considerar en la planeación estratégica, información del diagnóstico y de dependencias municipales ejecutoras del gasto.	Ingresar en la planeación estratégica, información del diagnóstico y de dependencias municipales ejecutoras del gasto.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Información del diagnóstico y de dependencias municipales ejecutoras del gasto en la planeación estratégica.	Planeación estratégica con Información de diagnóstico y de dependencias ejecutoras del gasto.	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.
F	Formular una propuesta para la definición y caracterización de la población que permita el logro de los objetivos del Fondo.	Realizar una propuesta para la definición y caracterización de la población que permita el logro de los objetivos del Fondo.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Una propuesta para la definición y caracterización de la población que permita el logro de los objetivos del Fondo.	Mecanismo que logre la definición de la población que permita el logro de los Objetivos del fondo.	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.
G	Generar una estrategia de cobertura documentada para atender a la población objetivo directa e indirecta que considere las metas de cobertura anual.	Realizar una estrategia de cobertura documentada para atender a la población objetivo directa e indirecta que considere las metas de cobertura anual.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Una estrategia de cobertura documentada para atender a la población objetivo directa e indirecta que considere las metas de cobertura anual.	Estrategia para las metas de cobertura del fondo.	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.
H	Mejorar los indicadores del Fondo, el cual deberá incluir Indicadores que reflejen	Realzar mejoras en los indicadores del Fondo, el cual deberá incluir indicadores que efectivamente los	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Indicadores que reflejen los objetivos del Fondo.	Indicadores de la MIR.	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su



No.	ASM	Actividades	Áreas Responsables	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencia	% Avance	Identificación del Documento	Observaciones
	efectivamente los objetivos del Fondo (eficiencia, eficacia, economía, desempeño, resultados e impactos).	objetivos del Fondo (eficiencia, eficacia, economía, desempeño, resultados e impactos).							seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.
I	Mejorar la alineación con los objetivos y lineamientos del Fondo.	Realizar mejoras en la alineación de los objetivos y lineamientos del Fondo.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Alineación del Fondo a la Planeación Nacional y a los Objetivos de Desarrollo.	Indicadores para alinear los ODS y PND.	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.
J	Estandarizar la información que se encuentra publicada.	Realizar Estandarización de la información que se encuentra publicada.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Información publicada estandarizada.	Información estandarizada.	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.
K	Generar una estrategia de coordinación institucional interna que incremente la complementariedad de los fondos federales del ramo 23 y 33.	Realizar una estrategia de coordinación institucional interna que incremente la complementariedad de los fondos federales del ramo 23 y 33.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Una estrategia de coordinación institucional interna que incremente la complementariedad de los fondos federales del ramo 23 y 33.	Estrategia de coordinación institucional	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual



No.	ASM	Actividades	Áreas Responsables	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencia	% Avance	Identificación del Documento	Observaciones
									de Evaluación 2020.
L	Agregar a la información pública en el portal de transparencia la MIR del Fondo, con el fin de dar a conocer los objetivos y cobertura del Fondo de manera pública.	Realizar publicación de la MIR del Fondo en el portal de transparencia, con el fin de dar a conocer los objetivos y cobertura del Fondo de manera pública.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Publicación de la MIR del Fondo en el portal de transparencia, con el fin de dar a conocer los objetivos y cobertura del Fondo de manera pública.	MIR públicas del Fondo.	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.
M	Indicadores de la Población Objetivo y Población Beneficiada, con el fin de identificar la cobertura del Fondo.	Modificaciones a los Realizar agregando conceptos como Población Objetivo y Población Beneficiada, con el fin de identificar la cobertura del Fondo.	Definir responsable por el comité	Según cronograma de ejecución	Consideren a la Indicadores que población beneficiada en MIR	Indicadores MIR con identifican cobertura de Fondo.	En proceso		Las acciones de mejora se encuentran en proceso de realización, considerando su seguimiento como parte de la planeación del Programa Anual de Evaluación 2020.

Fuente: Documento de Seguimiento del Programa: Fondo Minero, PAE 2018 para el ejercicio 2017.



Sólo la primera de las 13 ASM se reporta con algún porcentaje de cumplimiento (Soportar el Diagnóstico mediante la incorporación de información cuantitativa que fundamente la problemática...), mencionando un avance del 100% por ciento en su atención. En las 12 ASM restantes, no se reporta un porcentaje de avance puntual como lo demanda la columna respectiva, en su lugar se menciona sólo que se encuentra en proceso de atención, quedando indefinido el avance relativo en términos cuantitativos.

Se recomienda elaborar un procedimiento sistemático de seguimiento a las ASM que establezca procedimientos, tiempos, responsables, y esquemas de priorización de atención, con el fin de que cada ASM sea concluida en el menor tiempo y con la mayor eficacia posible, ello en el marco de un esquema de mejora continua de la instrumentación del Fondo en el Municipio.



Principales Problemas Detectados en la Normatividad

El principal problema detectado en la normativa fue, su diversa normativa. Por un lado encontramos el documento “Lineamientos para la aplicación de los recursos del Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros” publicado el día 25 de septiembre del 2014 en el Diario Oficial de la Federación”, sin embargo estos hacer referencia al documento “Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras” publicado el día 20 de Julio del 2017 en el Diario Oficial de la Federación”, ya que en este último documento se hacer referencia a procedimientos y requisitos necesarios para la ejecución del Fondo, además, en este se otorga la facultad al Comité de determinar procedimientos y mecanismos de Verificación, para el Control y Seguimiento de las operaciones de los PIF, con la implementación de guías o procedimientos que tendrán por objeto verificar el avance físico financiero de los PIF, lo que provoca que sea necesario utilizar además de los documentos mencionados, guías y procedimientos adicionales a como del cuidado de que estos pertenezcan a la ejercicio correspondiente de ejecución y no sean versiones obsoletas.



Identificación y Descripción de los Principales Cuellos de Botella y Buenas Prácticas

Cuellos de botella

Los requisitos necesarios para la obtención y ejecución del Fondo, van desde: oficio del Gobernador/Presidente Municipal, con el que se presenta el expediente del proyecto, oficio tipo, costo y supervisión del proyecto, copia del nombramiento del Gobernador o Secretario/Presidente Municipal, Presupuesto del proyecto resumido (impreso), memoria fotográfica antes del proyecto de diferentes ángulos (con pie de foto descriptivo), dictamen técnico del impacto social, se debe señalar el fundamento legal y la fuente de información, dictamen técnico del impacto ambiental, se debe señalar el fundamento legal y la fuente de información, copia del documento de apertura de cuenta o copia del estado de cuenta. (Donde se especifique el tipo de cuenta y los firmantes), entre otros, los cuales son requisitos comunes en para este tipo de Fondos, sin embargo los cuellos de botella son generados en el momento de hacer la solicitud internamente a las diferentes dependencias o departamentos del Municipio, ya que cada una de las dependencias tiene sus requisitos para poder realizar sus actividades, por mencionar algunos ejemplos: la apertura de la cuenta bancaria, es necesario reunir la documentación legal que ampare la apertura y traspaso de saldos iniciales, para el pago a proveedores es necesario acreditar los avances a las estimaciones, con los requisitos que esto requiere, la autorización del oficio de suficiencia presupuestal, etc.

Buenas prácticas

El cumplimiento de las diferentes normativas federales comentadas en esta evaluación, para la ejecución del recurso, así como el logro de ahorros económicos dentro del cumplimiento de las metas físicas.



Hallazgos por Tema Metodológico

Tema I. Descripción del Fondo

- La instrumentación del Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua estuvo a cargo de la Dirección de Obras Públicas, en coordinación con el Consejo de Urbanización Municipal (CUM); operado con recursos federales, canalizados a través de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU).
- La Población Objetivo y Atendida por el Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua fue de 34,432 habitantes (17,905 mujeres y 16,527 hombres), que corresponde a población con viviendas y comercios sobre las calles que se pavimentaron, por parte del Fondo, en la Colonia Revolución, además de población que no vive en la colonia pero que circula por esas calles.
- El Fondo se alineó con el Eje 4. México Próspero del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, con el Programa Nacional de Desarrollo Urbano, Programas Regionales de Desarrollo del Norte, con el Eje 3. Infraestructura, Desarrollo Urbano y Medio Ambiente del Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021, y con el Eje 3. Sustentabilidad y futuro para tus hijas e hijos del Plan Municipal de Desarrollo.

Tema II. Descripción y Análisis de los Procesos del Fondo

- El Fondo Minero cuenta con normativa lineamientos, guías y procedimientos específicos tanto para la aplicación del fondo como para su ejecución.
- No se identificaron procedimientos documentados o formalizados por parte del Municipio de Chihuahua como Ejecutor/beneficiarios específicos para la ejecución del Fondo Minero.
- El grado de consolidación del Fondo fue de 3.33 puntos de 5 puntos totales.
- Se observó un alto grado de cumplimiento en la normativa del Fondo Minero para su ejecución.
- No existen mecanismos establecidos para que la Unidad de Transparencia conozca la normativa en rendición de cuentas específica del Fondo Minero.

Tema III. Valoración de los Atributos de los Procesos

- Derivado del análisis y la medición de los atributos de los procesos, se logra determinar la valoración general de los procesos, la cual tiene como resultado que estos son razonablemente eficientes y suficientes para cumplir con el propósito del programa.
- En el municipio de Chihuahua, los recursos del Fondo Minero para el ejercicio fiscal 2018, se utilizaron en la pavimentación con concreto hidráulico de distintas calles, ubicadas en polígonos prioritarios donde se concentran los habitantes con mayor rezago social.
- Con base en la normativa vigente para el Fondo Minero y la aplicación de los recursos por parte del municipio de Chihuahua, se concluye que los recursos del ejercicio fiscal 2018 se ejercieron conforme a lo establecido en los lineamientos para la aplicación de los recursos.
- Los requisitos para la afiliación al Fondo Minero, así como las solicitudes de los Proyectos de Inversión Física, se encuentran normados en las Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de julio del 2017.
- Con respecto a la selección de beneficiarios, cabe destacar que el Fondo Minero cuenta con dos fases de beneficiarios: a) beneficiarios: a los estados y municipios con participación en el



Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros; b) beneficiarios: habitantes que vivan dentro del territorio que será impactado por el PIF.

- Con respecto al padrón de beneficiarios del Fondo Minero en el municipio de Chihuahua, éstos se generan en la Ficha Técnica de Proyectos en Inversión Física.
- En el municipio de Chihuahua no se detectaron los mecanismos utilizados para depurar y actualizar dicho listado o padrón de beneficiarios.
- Las distribuciones de los bienes generados por el Fondo se programan en las reuniones del Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras a través de los PIF.
- No existe evidencia del seguimiento y satisfacción de los beneficiarios de los PIF del Fondo Minero, en su ejercicio fiscal 2018.
- La información para el seguimiento y monitoreo de los indicadores se envía directamente a las instancias federales.
- El Municipio de Chihuahua a través de la Unidad de Transparencia, publicara en el portal de transparencia los informes financieros y físicos.
- La valoración de los atributos de los procesos del Fondo Minero en su ejercicio fiscal 2018 fue de 6.9 en una escala de 0 a 10.
- El porcentaje de ejercicio del gasto corresponde al 94.43% sobre el presupuesto modificado.

Tema IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora

- En la Evaluación de Diseño del Ejercicio Fiscal 2017 se determinaron de manera puntual 13 Áreas Susceptibles de Mejora detectadas y se creó un Comité de Evaluación a cargo, entre otras cosas, de su seguimiento.
- Sólo una de las 13 ASM de la Evaluación del ejercicio 2017 se reporta con algún porcentaje de cumplimiento, mientras que, en las 12 ASM restantes, no se reporta un porcentaje de avance puntual y reportando sólo como avance que se encuentra en proceso de atención, quedando indefinido en términos cuantitativos.
- No existe un procedimiento sistemático de seguimiento a las ASM que establezca procedimientos, tiempos, responsables, y esquemas de priorización de atención, con el fin de que cada ASM sea concluida en el menor tiempo y con la mayor eficacia posible.
- Es importante la atención de las ASM, pues el poco avance registrado en su seguimiento podría derivar en restricciones presupuestarias ante la falta de evidencia de un Proceso de Mejora Continua para el Fondo en el municipio de Chihuahua.



Análisis FODA

TEMA I. DESCRIPCIÓN DEL FONDO MINERO	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
PUNTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	- El Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua benefició a 34,432 habitantes ubicados en el sur de la Ciudad de Chihuahua. - El Fondo Minero se alinea con los Planes Nacional, Estatal y Municipal de Desarrollo, también con los Programas de Desarrollo Urbano, Nacional, Regional y de Chihuahua.	No Aplica.
PUNTOS NEGATIVOS	DEBILIDADES	AMENAZAS
	No Aplica.	No Aplica.



TEMA II. DESCRIPCIÓN DE ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL FONDO MINERO	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
PUNTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	- Existen Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras. - Cuentan con infraestructura y personal operativo suficiente para el correcto ejercicio del Fondo. - Los procedimientos utilizados para el ejercicio y cumplimiento del Fondo a nivel federal, son estandarizados.	No Aplica.
PUNTOS NEGATIVOS	DEBILIDADES	AMENAZAS
	- Los procedimientos utilizados al interior del Municipio, no se encuentran documentados ni oficializados. - No se cuentan con un sistema de monitoreo de indicadores de gestión. - La Unidad de Transparencia del Municipio no cuenta con un mecanismo que reconozca las obligaciones específicas para rendición de cuentas que el Fondo requiere.	No Aplica.



TEMA III. VALORACIÓN DE LOS ATRIBUTOS DE LOS PROCESO	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
PUNTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	- Existen evidencias de los procesos realizados por el Fondo Minero. - Existe normativa aplicable al Fondo Minero. - La documentación de los procesos se encuentra sistematizada.	No Aplica.
PUNTOS NEGATIVOS	DEBILIDADES	AMENAZAS
	- Documentación deficiente en procesos, como seguimiento y satisfacción de beneficiarios. - Documentación deficiente en procesos, como rendición de cuentas. - Documentación deficiente en procesos, como evaluación de resultados.	- Cambio en las reglas de operación. - Aplicación de la normativa de transparencia y rendición de cuentas.



TEMA IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
PUNTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	En la Evaluación de Diseño del Ejercicio Fiscal 2017 se determinaron de manera puntual 13 Áreas Susceptibles de Mejora detectadas y se creó un Comité de Evaluación a cargo, entre otras cosas, de su seguimiento.	No Aplica.
PUNTOS NEGATIVOS	DEBILIDADES	AMENAZAS
	- Sólo una de las 13 ASM de la Evaluación del ejercicio 2017 se reporta con algún porcentaje de cumplimiento - No se reporta un porcentaje de avance puntual y reportando sólo como avance que se encuentra en proceso de atención. - No existe un procedimiento sistemático de seguimiento a las ASM que establezca procedimientos, tiempos, responsables, y esquemas de priorización de atención.	El poco avance registrado en las ASM del ejercicio anterior (2017), podría derivar en restricciones presupuestarias.



ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

Apartado metodológico	Aspectos Susceptibles de Mejora
TEMA I. Descripción de Fondo Minero	No Aplica.
TEMA II. Descripción y Análisis de los Procesos del Fondo Minero	Documentar y oficializar los procesos utilizados para ejercer los recursos del Fondo conforme a la normativa existente y a los requisitos internos para su ejecución.
	Medir el desempeño del Fondo, utilizando un sistema de gestión de indicadores.
	Generar en mecanismo de coordinación entre la Dirección de Planeación y Evaluación del Municipio y la Unidad de Transparencia, que permita a esta última identificar las necesidades de rendición de cuentas específicas del Fondo.
TEMA III. Valoración de Atributos de los Procesos	Generar y aplicar una metodología que permita realizar el seguimiento y satisfacción de los beneficiarios finales, que genere documentación que sirva de evidencia con el fin de lograr mejoras en los procesos de aplicación del Fondo.
TEMA IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	Establecer un procedimiento sistemático de seguimiento a los ASM, que establezca: procedimiento de atención, determinación de tiempos, responsables y esquemas de priorización o no atención, para garantizar su seguimiento.



RECOMENDACIONES

En seguida se presentan las recomendaciones para el Fondo Minero.

Tema	Recomendaciones
Tema I. Descripción del Fondo Minero	No Aplica
Tema II. Descripción y Análisis de los Procesos del Fondo Minero	Documentar y oficializar los procesos necesarios para el ejercicio correcto del Fondo Minero. Utilizar un sistema de gestión de indicadores para medir el desempeño del Fondo Minero. Generar un mecanismo de coordinación que colabore para que la Unidad de Transparencia del Municipio identifique las obligaciones específicas para rendición de cuentas que el Fondo Minero requiere.
Tema III. Valoración de los Atributos de los Proceso	Documentar el sustento a las decisiones que implique análisis o evaluación de los procesos por agentes externos. Realizar el seguimiento y satisfacción de los beneficiarios del Fondo Minero, con una metodología que permita realizar análisis de evolución del Fondo.
Tema IV. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	Establecer por normativa municipal, un procedimiento sistemático de seguimiento a las ASM que establezca 1) procedimientos, 2) tiempos, 3) responsables, y 4) esquemas de priorización de atención, con el fin de que cada ASM sea concluida en el menor tiempo y con la mayor eficacia posible y el Fondo Minero opere en el Municipio en un esquema de mejora continua.



Anexo I. Guía de Entrevistas a Profundidad o Semi-Estructuradas

Datos del entrevistado (confidencial)
Nombre: Ricardo Rodarte de la Rosa
Puesto: Jefa del Departamento Técnico del CUM
Antigüedad en el puesto: 4 años
Fecha de la entrevista: 17/06/2019
Temas generales a cubrir:
• Descripción de la gestión operativa del Fondo; • Problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo; • Gestión y la articulación de los procesos; • Fortalezas y debilidades del Fondo.

Datos del entrevistado (confidencial)
Nombre: Carmen Yazmín Hidalgo Posada
Puesto: Jefa del Departamento de Transparencia Poractiva y Gobierno Abierto
Antigüedad en el puesto: 1 año y 4 meses
Fecha de la entrevista: 21/11/2019
Temas generales a cubrir:
• Descripción de la gestión operativa del Fondo; • Problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo; • Gestión y la articulación de los procesos; • Fortalezas y debilidades del Fondo.



Datos del entrevistado (confidencial)
Nombre: Alain Arturo Martínez Posada
Puesto: Titular de la Unidad de transparencia del CUM
Antigüedad en el puesto: 7Años
Fecha de la entrevista: 21/11/2019
Temas generales a cubrir:
• Descripción de la gestión operativa del Fondo; • Problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo; • Gestión y la articulación de los procesos; • Fortalezas y debilidades del Fondo.

Datos del entrevistado (confidencial)
Nombre: Joel Rivera Saucedo
Puesto: Jefe del Departamento de Evaluación
Antigüedad en el puesto: 3 años
Fecha de la entrevista: 17/06/2019
Temas generales a cubrir:
• Descripción de la gestión operativa del Fondo; • Problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo; • Gestión y la articulación de los procesos; • Fortalezas y debilidades del Fondo.



Datos del entrevistado (confidencial)
Nombre: Raúl Eduardo Lira Alba
Puesto: Personal Especializado
Antigüedad en el puesto: 3 años
Fecha de la entrevista: 17/06/2019
Temas generales a cubrir:
• Descripción de la gestión operativa del Fondo; • Problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo; • Gestión y la articulación de los procesos; • Fortalezas y debilidades del Fondo.

Datos del entrevistado (confidencial)
Nombre: Cindy Corina Reyes Villagrán
Puesto: Personal Especializado, Tesorería
Antigüedad en el puesto: 9 años
Fecha de la entrevista: 24/06/2019
Temas generales a cubrir:
• Descripción de la gestión operativa del Fondo; • Problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo; • Gestión y la articulación de los procesos; • Fortalezas y debilidades del Fondo.



Datos del entrevistado (confidencial)
Nombre: Gerardo Isaí Lucero Díaz
Puesto: Jefe de Oficina del Departamento de Licitaciones y Control de Obra
Antigüedad en el puesto: 12 años 3 meses
Fecha de la entrevista: 17/06/2019
Temas generales a cubrir:
• Descripción de la gestión operativa del Fondo; • Problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo; • Gestión y la articulación de los procesos; • Fortalezas y debilidades del Fondo.

Datos del entrevistado (confidencial)
Nombre: Yanaí Angulo Herrera
Puesto: Jefe de Departamento de Licitaciones y Control de Obra
Antigüedad en el puesto: 11 años 4 meses
Fecha de la entrevista: 17/06/2019
Temas generales a cubrir:
• Descripción de la gestión operativa del Fondo; • Problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo; • Gestión y la articulación de los procesos; • Fortalezas y debilidades del Fondo.



Anexo II. Límites, Articulación, Insumos y Recursos, Productos y Sistemas de Información de los Procesos del Fondo Minero

Proceso: Elaboración de Proyectos de Inversión Física (PIF)		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración de Proyectos de Inversión por parte del CUM.
	Fin	Aceptación o no del PIF.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Se considera suficiente, ya que existen periodos ordinarios y extraordinarios para autorización de los PIF.
	Personal	El CUM cuenta con el personal adecuado para la elaboración y presentación de los PIF ante el Comité.
	Recursos financieros	Este proceso no requiere directamente recursos, en cuanto a la infraestructura es suficiente ya que cuenta con los bienes necesarios para generar los PIF.
	Infraestructura	
	Otros	No Aplica.
Productos	Productos del Proceso	El Proyecto de Inversión Fisca.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, es el producto que se presenta para su autorización.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No existe software específico, solo formatos prediseñados para asegurar el correcto cumplimiento de los requisitos necesario.
	Tipo de información recolectada	Oficio de Solicitud, PIF, identificación del representante, RFC, Presupuesto, expediente técnico, planos arquitectónicos, memorias fotográficas, dictamen técnico de impacto social, ambiental, permisos necesarios.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No, el monitoreo por parte del Municipio inicia a partir de su aprobación y ejercicio.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si, se encuentra reglamentada.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Los productos se encuentran reglamentados.



Proceso: Presentación y aprobación de los PIF		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Presentación del PIF ante el Comité.
	Fin	Notificación de aceptación de beneficiarios.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Es adecuado, solo es necesario iniciar la sección de del Comité.
	Personal	Es adecuado, existe normativa que indica las funciones a realizar por cada integrante del Comité.
	Recursos financieros	Los PIF autorizados cuentan con los recursos necesarios para su ejecución, sin embargo, no todos los PIF son autorizados por falta de recursos.
	Infraestructura	
	Otros	No Aplica.
Productos	Productos del Proceso	Oficio de autorización del PIF.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si, ya que solo a los PIF autorizados se les programa dispersión de recursos.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No existe software específico, se utilizan formatos en hojas de Excel.
	Tipo de información recolectada	Es suficiente, ya que es mientras se realiza la sección del Comité.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No, el monitoreo por parte del Municipio inicia a partir de su aprobación y ejercicio.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si, la presentación y votación se encuentra reglamentada.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, es necesario que exista la autorización de los PIF a ejercer.



Proceso: Dispersión de Recursos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Aceptación de PIF beneficiados.
	Fin	Entrega de los recursos al beneficiario.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Suficiente para este ejercicio fiscal, ya que las obras se alcanzaron a ejercer.
	Personal	Adecuado, el proceso de dispersión fue concluido y sin complicaciones.
	Recursos financieros	Adecuados, solo se autorizan los PIF para los que se aseguran los recursos financieros.
	Infraestructura	
	Otros	No Aplica.
Productos	Productos del Proceso	Comprobante de transferencia de los recursos dispersados.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, ya que es el inicio del proceso Ejercicios de los recursos en el Municipio, fuente para el proceso de publicación en portal de transparencia y para el proceso de verificación, control y seguimiento de las operaciones del PIF.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No identificado, sin embargo, es comprobante en la contabilidad gubernamental federal.
	Tipo de información recolectada	Programa de ministraciones de PIF autorizados, cuentas bancarias de los beneficiarios, y comprobantes de transferencias de recursos.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, es el inicio del proceso de Ejecución de Recursos del Municipio.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí, ya que los requisitos se encuentran en normativa.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí, es indispensable para la obtención de los recursos financieros, así como la programación para su ejecución.



Proceso: Ejercicio de los recursos en el Municipio		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Notificación de aceptación del PIF y recepción de recursos financieros.
	Fin	Conclusión de obra, comprobación de recursos y devolución de ahorros y productos financieros.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Suficiente, durante el ejercicio fiscal 2018 evaluado, se concluyó la obra autorizada.
	Personal	El Municipio de Chihuahua cuenta con el Personal calificado para cada etapa del proceso.
	Recursos financieros	Son adecuados, ya que son autorizados de acuerdo al presupuesto presentado den el PIF.
	Infraestructura	
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Solicitud y autorización de oficio de suficiencia presupuesta, procedimiento de licitación de recursos, documentación de comprobación de ejercicio, estados de cuenta de los recursos ejercidos, oficio de conclusión de obra, acta de entrega recepción, memoria fotográfica, constancia de recorridos, finiquito de obra, informe de situación de proyectos, planos, comprobante de devolución de remantes.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si, este proceso abarca desde la radicación de los recursos, hasta el finiquito de obra, por lo que los demás procesos se encuentran en ejecución de forma simultánea y complementaria a este.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	En el Municipio el Sistema de Administración Financiera, en el Comité, un control externo de avances de obras, en el CUM, formatos Excel que cumplen con los requisitos para la comprobación de los recursos.
	Tipo de información recolectada	Importes de recursos autorizados, ejercidos, documentación comprobatoria de recursos ejercidos, informes de autorización de obra, así como de finiquito, memorias fotografías.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si, este proceso constituye la fuente principal del monitoreo de los recursos a nivel Municipio.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si, este procedimiento no se encuentra reglamentado o con normativa, sin embargo, los procedimientos aquí descritos, corresponden a los pasos seguidos por el Municipio para la ejecución de los recursos. Adecuados al Sistema de Administración Financiera en cumplimiento a la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		El procedimiento contiene momentos que no son necesario para el cumplimiento de los objetivos del Fondo, sin embargo, estos son necesarios para la correcta comprobación del ejercicio de los recursos de acuerdo a las normativas vigentes.



Proceso: Publicación en portal de transparencia		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Recepción de información para su publicación en página electrónica.
	Fin	Publicación de información correspondiente al Fondo en el portal de transparencia.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No se encuentra reglamentado.
	Personal	Adecuado, cuanta con el personal necesario en el CUM, en la Dirección de Planeación y Evaluación, así como en la Unidad de Transparencia municipal.
	Recursos financieros	La infraestructura es adecuada, no se requieren recursos financieros.
	Infraestructura	
	Otros	No Aplica.
Productos	Productos del Proceso	Archivos de Excel con información o formatos relacionados con el fondo para su publicación en el portal de transparencia.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No, es uno de los procedimientos finales.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Portal de transparencia.
	Tipo de información recolectada	Informes de ejecución, normativa, informes de conclusión de obras.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si, ya que es una fuente del monitoreo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		No, ya que no existe una correcta comunicación entre la Unidad de Transparencia del Municipio, con los departamentos responsables de la ejecución de los recursos, en relación a las obligaciones de transparencia que cada fondo requiere de forma específica.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		La obligación de rendición de cuentas por medio del portal de transparencia si es pertinente, sin embargo, carece de mecanismos de adecuación de los requisitos y/o obligaciones que cada fondo específico requiere.



Proceso: Verificación, control y seguimiento de la operación de los PIF		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Ministración de los recursos al Beneficiario.
	Fin	Entrega de Informe Final del PIF.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Suficiente, cada calendario de ministraciones y conclusión de obra se determina en el Comité, de acuerdo con las características de cada PIF.
	Personal	Adecuado, ya que le Municipio ejerce los recursos del fondo utilizando el mismo procedimiento utilizado para todos los recursos administrados por él, además el proveedor fue seleccionado entre otras características por contar con el personal adecuado para el cumplimiento del objetivo.
	Recursos financieros	Adecuados, ya que el recurso otorgado para el cumplimiento de la obra fue a solicitud de un PIF elaborado para tal fin.
	Infraestructura	
	Otros	No Aplica.
Productos	Productos del Proceso	Obra realizada, informe de comprobación de ejercicio, memoria fotográfica, constancias de recorridos de obra, finiquitos de obra, planos, informa de situación del proyecto.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Si, el proceso posterior es De la Conclusión de Obra.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Administración Financiera por parte del Municipio y controles generados en hojas de Excel previamente elaboradas y autorizadas por el Comité.
	Tipo de información recolectada	Documental de comprobación de recursos y conclusión de obra.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si, este procedimiento se ejecuta de manera simultánea con el procedimiento de Ejercicio de los Recursos del Municipio. Solo que este realiza su comprobación con el Comité.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si, solo que, al ejercerse en forma simultánea con el procedimiento de Ejercicio de los Recursos del Municipio, este último establece requisitos y tiempos que no son requeridos para el Fondo por el Comité.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si, ya que funciona como medio de control para asegurar el cumplimiento de los objetivos, mediante el monitoreo parcial del ejercicio de los recursos y su tiempo de ejecución, como condicionante para otorgar las siguientes ministraciones.



Proceso: De la conclusión de obra		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Elaboración del informe de conclusión de obra.
	Fin	Liberación por Conclusión de Obra.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Suficiente, el PIF establece los tiempos de ejecución de la obra, pero existen procedimientos internos de comprobación y finiquito de obra los cuales son necesarios cumplir para reintegrar los recursos.
	Personal	Adecuada, tanto en el Comité para la verificación y aceptación de informes, como en el Municipio de Chihuahua y el CUM elaborar los informes y documentación necesarias para su presentación y aceptación.
	Recursos financieros	Este procedimiento no requiere de recursos financieros para su cumplimiento, sin embargo, si es necesario realizar traspasos por la devolución de los remanentes por ahorro o pendientes de ejercer.
	Infraestructura	Además, el Municipio de Chihuahua cuenta con la estructura de infraestructura suficiente para su cumplimiento.
	Otros	No Aplica.
Productos	Productos del Proceso	Informe de conclusión de obra, comprobante de devolución de remanentes y oficio de liberación de obra.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	No, es el Proceso Final.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No se logró identificar si el Comité utiliza un Software para el registro de este proceso, sin embargo, dentro del Municipio de Chihuahua se utiliza el Sistema de Administración Financiera para identificar los remanentes y solicitar su devolución.
	Tipo de información recolectada	Informe de ejecución de obra, informe de recursos financieros ejercidos, importes reintegrados por ahorro o por falta de ejercicio.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Si, ya que este reporte deberá de coincidir con el importe final reportado por el Municipio en su sistema de contabilidad y su monitoreo y seguimiento de indicadores dentro de la MIR y el POA elaborados para el Fondo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Si, si bien dentro del Municipio no existe un procedimiento formal, si existen requisitos mínimos necesarios para la comprobación, ejercicio y reintegro de los recursos.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Si, ya que este procedimiento sirve de fuente de información para los indicadores del Fondo a nivel nacional.



Anexo III: Grado de Consolidación Operativa del Fondo Minero

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		2			Para los procedimientos de, Presentación y aprobación del PIF, Dispersión de los Recursos, Verificación control y seguimiento de la operación del PIF y De la conclusión de las obras, existe normativa en Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras, sin embargo, para los procedimientos internos como Elaboración de PIF, Ejercicio de los recursos del Municipio y Publicación en el portal de transparencia, no existe normativa oficial.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados		2			Para el ejercicio de los recursos, el Municipio de Chihuahua utiliza las dependencias o entidades a su cargo, en cada una de ellas existen operadores capacitados para el cumplimiento de la operación que a cada uno de ellos les corresponde, sin embargo, no todos los operadores conocen el proceso documentado.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	3				El Municipio de Chihuahua se encuentra obligado al cumplimiento de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y a las Leyes de adquisiciones, arrendamientos y servicios que correspondan, por lo tanto para ejercer el gasto se cumplen con los estándares que las diferentes leyes obligan, además, por otro lado existen el Fondo mediante sus Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras, establece procedimientos específicos para su solicitud, comprobación y cumplimiento.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión			1		Durante el tiempo de realización de esta evaluación no se logró identificar un sistema de monitoreo de indicadores de gestión utilizado.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		2			El Municipio de Chihuahua creó un comité de seguimiento de los ASM que como resultado del PAE se generan, si bien se reúnen para atender las propuestas de ASM para el Fondo y generación acciones para su implementación, este procedimiento no se encuentra reglamentado.
Grado de consolidación operativa	Media = $(11/3) = 3.33$ de 5				



Anexo IV. Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos Evaluación de Procesos del Fondo Minero

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Proceso del Fondo Identificados por el Evaluador
Planeación (planeación estratégica, Fundación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Fondo.	1	Elaboración de Proyectos de Inversión Física (PIF). - La construcción del proyecto de inversión física, así como los requisitos necesarios para su presentación, son verificados mediante el formato "Documentación que se debe adjuntar a los expedientes de los proyectos de inversión física señalados en la Ficha Técnica de Identificación de Proyectos en Inversiones Físicas" Presentación y aprobación de los PIF. La Dirección General del Comité, recibe las fichas técnicas de los PIF, verificando el cumplimiento en fondo como el impacto social, ambiental o de desarrollo urbano positivo, así como en forma cumpliendo con los requisitos de acuerdo con los instructivos de elaboración correspondientes, generando una opinión sobre de sí los PIF podrán ser sometidos para su autorización en la sección del Comité. En caso de ser positiva la opinión, "La Unidad" someterá a aprobación los PIF que reúnan y cumplan con la normativa establecida en Ley o Acuerdos, los integrantes del Comité decidirán por votación con mayoría los PIF que serán apoyados.
Difusión del Fondo: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del Fondo, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	2	
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del Fondo con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	3	Dispersión de Recursos.- En la sección del Comité se determinará la periodicidad y los montos de las ministraciones que deban efectuarse a las instancias ejecutoras para la realización de los PIF que hubiese aprobados, notificando a las Entidades Federativas y a los Municipios según se trate, para que estos constituyan el vehículo financiero que solo tendrá por objeto la recepción de los recursos correspondientes a la PIF, La Dirección General y la Unidad, realizaran las ministraciones correspondientes a dicha cuenta bancaria, salvo por la primera ministración, las subsecuentes se realizarán previa comprobación del avance físico financiero de



Modelo general de procesos	Número de secuencia	Proceso del Fondo Identificados por el Evaluador
		cada proyecto que haga la instancia ejecutora respectiva, en términos de los acuerdos que expida el Comité.
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los Fondos para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	4	
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Fondo.	5	Ejercicio de los recursos en el Municipio.- Una vez recibidos los recursos financieros, el Municipio registra en el Sistema de Administración Financiera, los techos financieros, así como las metas físicas sobre las obras autorizadas, El CUM por medio de un oficio de afectación presupuestal así como de su documentación anexa obligatoria, solicitará a la Dirección de Planeación y Evaluación, la autorización para el ejercicio de los recursos siempre apegado al cumplimiento de las disposiciones que la Ley establezca en materia de adquisiciones que corresponda, además del cumplimiento de los requisitos que el Fondo Minero establece para su ejercicio, Esta Dirección autorizará o no (siempre justificando la razón), el ejercicio del Recurso, para que el CUM pueda iniciar con la Ejecución de la Obra, o complementar la información necesaria respectivamente.
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Fondo).	6	
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	7	
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Fondo comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y	8	Verificación, control y seguimiento de la operación de los PIF.- El Comité determinará los procedimientos y mecanismos de Verificación, para el Control y Seguimiento de las operaciones de los PIF, mediante la implementación de guías o procedimientos que



Modelo general de procesos	Número de secuencia	Proceso del Fondo Identificados por el Evaluador
funcionan de acuerdo al objetivo planteado.		tendrán por objeto verificar el avance físico financiero de los PIF, a efecto de continuar con las posteriores ministraciones como se indicó en el procedimiento de Dispersión de Recursos, el Municipio a través del CUM, enviará al Comité la documentación comprobatoria como contratos y demás documentos de la asignación de la obra, caratulas de estimaciones autorizadas y facturas de proveedores, para que el Comité valide el cumplimiento del ejercicio de los recursos, y autorice las ministraciones subsecuentes como prueba del cumplimiento.
Satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del Fondo.	9	
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el Fondo implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	10	De la conclusión de obra.- El Municipio de Chihuahua a través del CUM, dará aviso al Secretario de Actas del Comité, respecto a la conclusión de la obra, aportando para tal efecto la evidencia documental que corresponda, acreditando la entrega física y financiera de cada una de las obras, así como el reintegro de los recursos no ejercidos o los ahorro obtenidos. Este notificara al Comité la conclusión de obra. Mediante sección del Comité y con base en la información proporcionada, este determinara la conclusión de la obra. Y el terminó del proceso de ejecución del Fondo.
		Publicación en portal de transparencia.- El Municipio de Chihuahua a través de la Unidad de Transparencia, publicara en el portal de transparencia los informes financieros y físicos que el CUM genere y entregué como resultado del ejercicio de los recursos ya sea en sus avances o informes finales. Esto en cumplimiento de la rendición de cuentas de los recursos financieros, dentro de la Ley de Transparencia.

**Anexo V. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones**

1. Descripción de la Evaluación						
1.1 Nombre de la evaluación:		Evaluación de Proceso para el Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros.				
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):		09/10/2019				
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):		30/11/2019				
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:						
Nombre:		Unidad administrativa:				
Ing. Ignacio Ramírez Salazú		Dirección de Planeación y Evaluación				
1.5 Objetivo general de la evaluación:						
Realizar un análisis sistemático que permita valorar si el Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros (Fondo Minero) lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y que determine si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo, así como el cumplimiento normativo. Como resultado de este análisis, efectuar recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras que incrementen la efectividad operativa y enriquezcan el proceso del Fondo Minero.						
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:						
1. Describir la gestión operativa del Fondo Minero mediante sus procesos; 2. Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Fondo Minero, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo; 3. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del propósito del Fondo Minero; 4. Analizar los hallazgos relevantes derivados de evaluaciones anteriores y si estos persisten o se han modificado; 5. Identificar las principales fortalezas y debilidades para generar recomendaciones orientadas a la instrumentación de mejoras en la ejecución de los procesos y la interrelación entre actores e instancias involucradas en su implementación; 6. Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Fondo Minero pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.						
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:						
Cuestionarios	☐	Entrevistas	☒	Formatos	☒	Otros (especifique)
Análisis de gabinete						
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:						
Se realizaron entrevistas con funcionarios clave en los procesos para verificar el cumplimiento de ellos. Sobre el análisis de gabinete se consideró al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, la sistematización y la valoración de información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros. Este análisis valoró los aspectos normativos, el marco contextual en el que se desarrolló el Fondo Minero y la información recabada en el trabajo de campo.						
2. Principales hallazgos de la evaluación						
2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:						
• La instrumentación del Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua estuvo a cargo de la Dirección de Obras Públicas, en coordinación con el Consejo de Urbanización Municipal (CUM); operado con recursos federales, canalizados a través de la Secretaría de Desarrollo Agrario,						



Territorial y Urbano (SEDATU).

- La Población Objetivo y Atendida por el Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua fue de 34,432 habitantes (17,905 mujeres y 16,527 hombres), que corresponde a población con viviendas y comercios sobre las calles que se pavimentaron, por parte del Fondo, en la Colonia Revolución, además de población que no vive en la colonia pero que circula por esas calles.
- El Fondo Minero cuenta con normativa lineamientos, guías y procedimientos específicos tanto para la aplicación del fondo como para su ejecución.
- No se identificaron procedimientos documentados o formalizados por parte del Municipio de Chihuahua como Ejecutor/beneficiarios específicos para la ejecución del Fondo Minero.
- El grado de consolidación del Fondo fue de 3.33 puntos de 5 puntos totales.
- Se observó un alto grado de cumplimiento en la normativa del Fondo Minero para su ejecución.
- No existen mecanismos establecidos para que la Unidad de Transparencia conozca la normativa en rendición de cuentas específica del Fondo Minero.
- Derivado del análisis y la medición de los atributos de los procesos, se logra determinar la valoración general de los procesos, la cual tiene como resultado que estos son razonablemente eficientes y suficientes para cumplir con el propósito del programa.
- En el municipio de Chihuahua, los recursos del Fondo Minero para el ejercicio fiscal 2018, se utilizaron en la pavimentación con concreto hidráulico de distintas calles, ubicadas en polígonos prioritarios donde se concentran los habitantes con mayor rezago social.
- Con base en la normativa vigente para el Fondo Minero y la aplicación de los recursos por parte del municipio de Chihuahua, se concluye que los recursos del ejercicio fiscal 2018 se ejercieron conforme a lo establecido en los lineamientos para la aplicación de los recursos.
- Con respecto al padrón de beneficiarios del Fondo Minero en el municipio de Chihuahua, éstos se generan en la Ficha Técnica de Proyectos en Inversión Física.
- En el municipio de Chihuahua no se detectaron los mecanismos utilizados para depurar y actualizar dicho listado o padrón de beneficiarios.
- No existe evidencia del seguimiento y satisfacción de los beneficiarios de los PIF del Fondo Minero, en su ejercicio fiscal 2018.
- La información para el seguimiento y monitoreo de los indicadores se envía directamente a las instancias federales.
- El porcentaje de ejercicio del gasto corresponde al 94.43% sobre el presupuesto modificado.
- Sólo una de las 13 ASM de la Evaluación del ejercicio 2017 se reporta con algún porcentaje de cumplimiento, mientras que, en las 12 ASM restantes, no se reporta un porcentaje de avance puntual y reportando sólo como avance que se encuentra en proceso de atención, quedando indefinido en términos cuantitativos.

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:

- El Fondo Minero 2018 en el Municipio de Chihuahua benefició a 34,432 habitantes ubicados en el sur de la Ciudad de Chihuahua.
- Existen Reglas Generales de Operación de los Comités de Desarrollo Regional para las Zonas Mineras.
- Cuentan con infraestructura y personal operativo suficiente para el correcto ejercicio del Fondo.
- Los procedimientos utilizados para el ejercicio y cumplimiento del Fondo a nivel federal son estandarizados.
- Existen evidencias de los procesos realizados por el Fondo Minero.
- Existe normativa aplicable al Fondo Minero.
- La documentación de los procesos se encuentra sistematizada.



2.2.2 Oportunidades:

- N/A

2.2.3 Debilidades:

- Los procedimientos utilizados al interior del Municipio, no se encuentran documentados ni oficializados.
- No se cuentan con un sistema de monitoreo de indicadores de gestión.
- La Unidad de Transparencia del Municipio no cuenta con un mecanismo que reconozca las obligaciones específicas para rendición de cuentas que el Fondo requiere.
- Documentación deficiente en procesos, como seguimiento y satisfacción de beneficiarios.
- Documentación deficiente en procesos, como rendición de cuentas.
- Documentación deficiente en procesos, como evaluación de resultados.
- Sólo una de las 13 ASM de la Evaluación del ejercicio 2017 se reporta con algún porcentaje de cumplimiento.
- No existe un procedimiento sistemático de seguimiento a las ASM que establezca procedimientos, tiempos, responsables, y esquemas de priorización de atención.

2.2.4 Amenazas:

- Cambio en las reglas de operación.
- Aplicación de la normativa de transparencia y rendición de cuentas.
- El poco avance registrado en las ASM del ejercicio anterior (2017), podría derivar en restricciones presupuestarias.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Los recursos del Fondo Minero en el Municipio de Chihuahua fueron aplicados en la pavimentación con concreto hidráulico de 8,528.10 m² en cuatro calles de la colonia Revolución, con un ejercicio de \$4'722,314.05 (Cuatro millones setecientos veinte y dos mil trescientos catorce pesos 05/100 m.n.), y beneficiando a una población de 34,432 habitantes.

El Fondo a nivel federal cuenta con normativa específica para la aplicación y ejecución de los Proyectos de Inversión Física del cual se observó que existe un alto grado de cumplimiento, sin embargo, al interior del Municipio, no se detectaron procedimientos específicos documentados o formalizados para su ejecución, utilizando la puntuación sugerida por los términos de referencia, logra un grado de consolidación de 3.33 en una escala de 1 a 5 puntos. Con el fin de igualar este grado de consolidación con otra valoración obtenida en el documento se transfirió a una escala de 0 a 10 punto, obteniendo un 6.7.

Los procesos son razonablemente eficientes y suficientes para asegurar el cumplimiento del propósito del Fondo, para el desarrollo de los PIF se genera un padrón de los habitantes que serán beneficiados por la obra, sin embargo, no se detectaron mecanismos para depurar y actualizar dicho padrón, así como tampoco fue posible identificar mecanismos de seguimiento y satisfacciones de los beneficiarios directos de las obras. La valoración de los atributos de los procesos del Fondo para el ejercicio del 2018 fue de 6.9 en una escala de 0 a 10 puntos.

Solo se atendió a una de las 13 ASM generadas en la Evaluación de Diseño del Fondo correspondiente al ejercicio 2017.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

Descripción y Análisis de los Procesos del Fondo Minero.

- Documentar y oficializar los procesos necesarios para el ejercicio correcto del Fondo Minero.
- Utilizar un sistema de gestión de indicadores para medir el desempeño del Fondo Minero.
- Generar un mecanismo de coordinación que colabore a que la Unidad de Transparencia del Municipio e identifique las obligaciones específicas para rendición de cuentas.



Valoración de los Atributos de los Proceso.

- Documentar el sustento a las decisiones que implique análisis o evaluación de los procesos por agentes externos.
- Realizar el seguimiento y satisfacción de los beneficiarios del Fondo Minero, con una metodología que permita realizar análisis de evolución del Fondo.

Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora.

- Establecer por normativa municipal, un procedimiento sistemático de seguimiento a las ASM que establezca 1) procedimientos, 2) tiempos, 3) responsables, y 4) esquemas de priorización de atención, con el fin de que cada ASM sea concluida en el menor tiempo y con la mayor eficacia posible y el Fondo Minero opere en el Municipio en un esquema de mejora continua.

4. Datos de la Instancia Técnica Evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

M.I. Omar René Giner Chávez

4.2 Cargo:

Coordinador de la Evaluación

4.3 Institución a la que pertenece:

IDG Consultoría Empresarial S.C.

4.4 Principales colaboradores:

Dr. Mario Edgar Esparza Vela
Dr. Eduardo Santellano Estrada
Lic. Edith Julieta Hernández González

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

idgconsultoriasc@gmail.com,
omarginer@gmail.com

4.6 Teléfono (con clave lada):

Cel. (614)2353259, Oficina:(614)4158530

5. Identificación del (los) Programa(s)

5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):

Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios Mineros

5.2 Siglas:

Fondo Minero

5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s):

Dirección de Obras públicas Municipales

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:	☐	Estatad:	☒	Local:	☐
----------	--------------------------	----------	-------------------------------------	--------	--------------------------

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y del (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 de Planeación y Evaluación

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:	Ing. Joel Rivera Saucedo Joel.rivera@mpiochihuahua.gob.mx 614200-4800 Ext. 5414.	Unidad Administrativa:	Subdirección de Planeación y Evaluación
---------	--	------------------------	---



6. Datos de contratación de la evaluación									
6.1 Tipo de contratación:									
4.1.1 Adjudicación directa	☒	4.1.2 Invitación a tres	☐	4.1.3 Licitación Pública Nacional	☐	4.1.4 Licitación Pública Internacional	☐	4.1.5 Otro (señalar):	☐
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:									
Dirección de Planeación y Evaluación									
6.3 Costo total de la evaluación:									
\$80,000.00 con IVA incluido									
6.4 Fuente de Financiamiento:									
Recursos Propios									
7. Difusión de la evaluación									
7.1 Difusión en internet del informe final de evaluación:									
http://www.chihuahua.gob.mx/PAE									
7.2 Difusión en internet del presente formato:									
http://www.chihuahua.gob.mx/PAE									