



INFORME FINAL EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE DESEMPEÑO

**FONDO DE APORTACIONES PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y
DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES
DEL DISTRITO FEDERAL
FORTAMUN**

EJERCICIO 2024



**San Pedro
Garza García**

septiembre 2025



ÍNDICE

SIGLAS Y ACRÓNIMOS	ii
INTRODUCCIÓN.....	1
I. DATOS GENERALES DEL FONDO	4
II. RESULTADOS/PRODUCTOS	7
1. DESCRIPCIÓN DE PROGRAMA	7
2. INDICADORES PMD 2021- 2024.....	9
3. INDICADORES DE RESULTADOS E INDICADORES DE SERVICIOS Y DE GESTIÓN	11
4. AVANCE DE INDICADORES Y ANÁLISIS DE METAS.....	17
5. RESULTADOS (CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS).....	17
a) Efectos atribuibles	18
b) Otros efectos	19
c) Otros hallazgos	19
d) Valoración	19
III. COBERTURA.....	20
IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA	25
1. ASPECTOS COMPROMETIDOS ENTRE 2017 Y 2024.....	26
2. AVANCE EN LAS ACCIONES DE MEJORA COMPROMETIDAS EN AÑOS ANTERIORES	29
V. CONCLUSIONES	30
1. CONCLUSIONES DEL EVALUADOR	30
2. FORTALEZAS.....	33
3. RETOS Y RECOMENDACIONES.....	34
4. AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL	36
5. CONSIDERACIONES SOBRE LA EVOLUCIÓN DE PRESUPUESTO.....	36
6. FUENTES DE INFORMACIÓN	38
7. CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN	40
VI. RECOMENDACIONES DE MEJORA Y RESULTADOS ESPERADOS.....	41

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AFF – Avance Físico Financiero

ASM – Aspectos Susceptibles de Mejora

COG – Clasificador por Objeto de Gasto

CONEVAL – Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

EED – Evaluación Específica de Desempeño

FODA – Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

FORTAMUN – Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

IAGF – Informe de Avance de Gestión Financiera

MIR – Matriz de Indicadores para Resultados

MML – Metodología de Marco Lógico

PA – Población Atendida

PAE – Programa Anual de Evaluación

PbR – Presupuesto basado en Resultados

PMD – Plan Municipal de Desarrollo

PO – Población Objetivo

PP – Población Potencial

Pp – Programa Presupuestario

RFT – Recursos Federales Transferidos

SHCP – Secretaría de Hacienda y Crédito Público

SRFT – Sistema de Recursos Federales Transferidos

INTRODUCCIÓN

En cumplimiento a lo determinado en el *Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025 del Municipio de San Pedro Garza García*, este documento presenta el informe final de la Evaluación Específica de Desempeño (EED) del **Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)**.

El objetivo de la presente Evaluación es, contar con una valoración del desempeño del programa FORTAMUN con base en información proporcionada por la(s) Unidad(es) Responsable(s) de la ejecución de los recursos del FORTAMUN, así como de la Dirección de Normatividad, Evaluación y Capacitación de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia del municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León.

A su vez, la presente evaluación tiene, como objetivos específicos, los siguientes:

- Reportar los resultados y productos del FORTAMUN evaluado respecto al ejercicio 2024, mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del Programa.
- Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) para el ejercicio 2024 respecto a años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.
- Identificar los principales aspectos susceptibles de mejora (ASM) derivados de las evaluaciones externas.
- Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del fondo.
- Identificar fortalezas, los retos y las recomendaciones del fondo.
- Contar con una evaluación del desempeño de los temas de política pública valorados en la evaluación específica de desempeño, con una ficha narrativa

y una ficha de monitoreo y evaluación del fondo que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas.

La evaluación se realiza mediante trabajo de gabinete, con la información proporcionada, como se menciona anteriormente, por las unidades responsables y la Dirección de Normatividad, Evaluación y Capacitación, de la Secretaría de Contraloría y Transparencia del municipio y, el contenido de ésta se divide en cinco temas principales:

1. **Resultados finales del Programa.** - En el que se analiza el impacto del Programa, con base en hallazgos encontrados en evaluaciones externas realizadas con anterioridad. También se identifica y evalúa el avance mostrado por los indicadores de Fin y Propósito de la MIR del fondo durante el ejercicio 2024.
2. **Productos.** - Se lleva a cabo una valoración sobre los bienes y servicios producidos, mediante el desempeño de los indicadores de los Componentes de la MIR, así como de los reportados en la Cuenta Pública de ese ejercicio fiscal.
3. **Indicador del PMD 2021-2024.** - Identificar el indicador y meta al que se encuentra vinculado y al que contribuye el fondo para el logro de sus objetivos.
4. **Seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).** - Se identifican las acciones emprendidas y avance en el cumplimiento de los ASM resultado de evaluaciones efectuadas con anterioridad.

5. Cobertura del Programa.

Con base en la valoración de cada uno de estos temas, se lleva a cabo una valoración global del desempeño del fondo durante el ejercicio 2024, en el que se resaltan los principales resultados, fortalezas, retos y se efectúan recomendaciones.

En este sentido, en contenido específico de la presente evaluación se integra en cinco apartados que presentan información sobre los datos generales del Fondo,



resultados y productos, cobertura, seguimiento a aspectos susceptibles de mejora y conclusiones de la evaluación.

I. DATOS GENERALES DEL FONDO

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal es administrado por la Secretaría de Finanzas y Tesorería municipal y supervisado por la Secretaría de Contraloría y Transparencia. A su vez, la Unidad Responsable de la ejecución de los recursos de este fondo es propuesta, anualmente, por la Secretaría de Finanzas y Tesorería ante la Comisión de Hacienda y Patrimonio Municipal del Republicano Ayuntamiento de San Pedro Garza García, para su aprobación. Esta propuesta se formula con base en las prioridades municipales para la atención de servicios básicos y/o de infraestructura municipales.

El FORTAMUN forma parte de los fondos que comprenden el Ramo 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios; creado con la reforma realizada a la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) de 1997 que entró en vigor en 1988, y cuya función principal es la atención de diversos rubros establecidos en el artículo 37 de dicha Ley que señala lo siguiente:

Artículo 37.- “Las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes”.

Cabe señalar que de acuerdo al gasto ejercido de ejercicios fiscales anteriores, se identifica que la mayor proporción de los recursos o incluso la totalidad de estos en algunos años se destinaron a la atención de necesidades relacionadas con la seguridad pública; no obstante, para el ejercicio 2024 se observa que estos recursos

fueron destinados a diferentes rubros relativos al mantenimiento de cámaras, infraestructura e inversiones y/o equipamiento.

El presupuesto asignado al Fondo para el ejercicio fiscal 2024 establecido en el Acuerdo para la distribución del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal fue de \$ 124'712,574 de los cuales, se ejercieron \$ 124'274, 312.

Es importante señalar que a partir de 2023 el Consejo Nacional de Seguridad Pública “conmina a los Municipios y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México, que, por cada ministración que reciban por concepto de este Fondo, se destine por lo menos el 20% a la atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública, en cumplimiento a los propósitos de los Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas vigentes”¹.

Para ello el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública publicó los criterios para la coordinación de la aplicación y verificación de los recursos FORTAMUN que en materia de seguridad pública deberán asignar los municipios. Como se menciona en secciones posteriores del presente informe, el municipio de San Pedro Garza García en los últimos años ha destinado un porcentaje significativo de los recursos federales a la atención de prioridades y necesidades en materia de seguridad pública por lo que se cumple con lo establecidos por el Consejo Nacional de Seguridad Pública.

El Fondo se encuentra alineado al objetivo IV.4, que a continuación se describe, del Eje IV. Gobierno Amigable y Eficiente, contenido en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024, así como las estrategias y líneas de acción:

Objetivo: IV.4. *Contribuir a mantener una administración pública con finanzas sanas mediante el manejo eficaz y eficiente de los recursos para el logro de los objetivos.*

¹ Cuadragésima Octava Sesión Ordinaria celebrada el 02 de diciembre de 2022, mediante EXHORTO 02/XLVIII/22, en cumplimiento a lo establecido en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2023

Estrategia: IV.4.1. *Fortalecer a la administración municipal conforme a los estándares presupuestales, legales y económicos.*

Líneas de Acción:

4.1.1. Elaborar y difundir los informes y documentos de cumplimiento en materia presupuestal, contable y patrimonial como elementos de transparencia y rendición de cuentas de acuerdo con lo establecido en el marco jurídico aplicable. Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024

4.1.2. Elaborar y distribuir los informes mensuales del ejercicio del gasto y presupuesto por dependencias.

4.1.3. Vigilar y monitorear los principales indicadores del gasto.

4.1.4. Promover las revisiones de acuerdo con normas y procedimientos de auditoría a fin de cumplir con las necesidades comunes de información financiera.

Cabe destacar que el FORTAMUN no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica que permita evaluar el desempeño del Fondo; no obstante, registra el avance en la ejecución de los proyectos con los recursos del fondo, a través de indicadores que reporta trimestralmente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), por medio del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) y del Informe de Avance de Gestión Financiera (IAGF) que el municipio informa al Congreso para efectos de la Cuenta Pública. Sin embargo, en el primer caso, no se identifica la asociación de éstos a un objetivo específico; lo que dificulta valorar o evaluar el impacto del fondo respecto a los requerimientos que pretende atender.

II. RESULTADOS/PRODUCTOS

En este apartado se presenta una descripción del Fondo; su objetivo, los bienes y servicios que produce, a quién están dirigidos y el desempeño de éste, mediante la valoración de los indicadores relacionados con el objetivo estratégico del PMD al cual están vinculados y de la evolución o resultado de los indicadores presupuestales que se presentan en el Informe de la Cuenta Pública.

1. DESCRIPCIÓN DE PROGRAMA

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) el cual equivale al 2.35% de la recaudación federal participable. Los recursos del Fondo son transferidos directamente a los municipios en la misma proporción a las entidades federativas las cuales se encargan de la ministración, y que de acuerdo al artículo 37 de la LCF se deberán utilizar prioritariamente al cumplimiento de las obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

El Ejecutivo Federal, a través de la SHCP, distribuye el Fondo en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada entidad federativa; previo acuerdo de las fechas en que los recursos del Fondo les serán suministrados. Éstas a su vez, lo distribuyen a sus municipios, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno. Es decir, la operación del Fondo se realiza mediante la coordinación entre la federación y las entidades federativas y, de éstas con sus municipios.

Por otra parte, a nivel municipal, no se identifica para el FORTAMUN un documento Diagnóstico en el que se pueda identificar, entre otros aspectos, el

problema o necesidad a resolver; o bien, la justificación para la existencia u operación de éste. Asimismo, carece de una MIR que defina el objetivo del Fondo, su contribución a objetivos estratégicos; así como los bienes y/o servicios que produce y/o entrega a la población beneficiada o área de enfoque.

Sin embargo y, toda vez que la creación y ejecución de los recursos del Fondo están regulados conforme a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal; particularmente el Artículo 37, que establece: *“Las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes”*; es posible identificar lo siguiente:

El objetivo central del Fondo es la atención (satisfacción) de los requerimientos del municipio para la prestación de servicios. Asimismo, los productos que ofrece son los rubros a los que son destinados los recursos:

- Cumplimiento de obligaciones financieras
- Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua
- Descargas de aguas residuales
- Modernización de los sistemas de recaudación locales
- Mantenimiento de infraestructura y,
- Atención a las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Con base en lo anterior, se reitera la recomendación efectuada en evaluaciones externas realizadas con anterioridad al Fondo, en el sentido de

elaborar un Diagnóstico, tomando como base los criterios establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) en el documento “Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios”, en el que se indique la justificación para la creación y operación del Fondo, especificando el problema o necesidad a resolver, sus causas, efectos; incluya también la definición y cuantificación de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida) o áreas de enfoque, criterios de elegibilidad, estrategia de cobertura, periodicidad de su actualización, entre otros aspectos. Asimismo, es conveniente elaborar una MIR específica para el Fondo, con base en la metodología de marco lógico (MML); es decir, a partir de la construcción de un árbol de problemas y, en consecuencia, el árbol de objetivos, en la que se determinen objetivos claros e indicadores relevantes y adecuados, que permitan valorar el avance en el cumplimiento de éstos y contengan las etapas que intervienen en el proceso de ejecución de los recursos.

Para ello, se sugiere vincular, a nivel de Fin, la contribución del fondo al objetivo IV.4 del Eje IV. Gobierno Amigable y Eficiente, del PMD 2021 – 2024: *“Contribuir a mantener una administración pública con finanzas sanas mediante el manejo eficaz y eficiente de los recursos para el logro de los objetivos”*, a nivel de Componentes, se incluyan los rubros establecidos en el Art. 37 de la LCF destinados para ejercer los recursos. Finalmente, a nivel de Actividades, definir cada una de las etapas que intervienen en el proceso de ejecución de los recursos.

2. INDICADORES PMD 2021- 2024

Con objeto de informar sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos respecto de los recursos asignados al Fondo, el gobierno municipal reporta, a través de indicadores, el avance en el cumplimiento de sus objetivos los cuales se presentan en las siguientes secciones.

Como se comentó anteriormente, no existe evidencia documental en la que sea posible identificar la vinculación del Fondo a un objetivo estratégico del PMD

2021-2024; no obstante, se considera que, por la naturaleza del Fondo, éste podría contribuir al logro del objetivo IV.4 *Contribuir a mantener una administración pública con finanzas sanas mediante el manejo eficaz y eficiente de los recursos para el logro de los objetivos*. Cabe mencionar que los quince indicadores determinados en el Eje IV del PMD no se identifica una vinculación directa con el FORTAMUN ni con objetivos asociados a los rubros de atención; asimismo, no es posible identificar que alguno de éstos pueda asociarse a la actuación o desempeño de los Fondos de Aportaciones Federales.

No obstante lo anterior, con base en el ***Informe de Avance de Gestión Financiera*** emitido por el municipio, mediante el cual se da a conocer el avance en el cumplimiento de las metas establecidas para los indicadores definidos en el **PMD 2021 – 2024** se identifica que el siguiente indicador hace referencia a una de las prioridades del Fondo como es el “cumplimiento de sus obligaciones financieras” y que podría considerarse que existe una vinculación indirecta con el ejercicio de los recursos del Fondo, cuyo resultado al cierre del ejercicio 2024 es el siguiente:

Nombre de Indicador	Definición	Meta	Realizado
Porcentaje de deuda pública y obligaciones sobre los ingresos de libre disposición	Mide la relación entre el monto de deuda pública y obligaciones que debe el Municipio al año, sobre los ingresos de libre disposición recaudados en el mismo año	$\leq 15\%$ cada año	0.48%

Del análisis efectuado a la información publicada en dicho *Informe* se señalan las siguientes observaciones:

- No se presenta evidencia de que el municipio consistentemente destine recursos para el pago de deuda pública o de las obligaciones sobre los ingresos de libre disposición.
- Se desconoce la existencia de evidencia documental o, en su caso, no es difundida, que soporte o sustente el resultado en el avance de cumplimiento

de las metas. Es decir, los datos de los indicadores, contenidos en una ficha técnica, como: Método de cálculo, frecuencia de medición, tipo, unidad de medida, dimensión, valor y año de línea base que permita relacionar con el cumplimiento de la meta, entre otros.

- Adicionalmente, no se tiene acceso a la fuente de información (medios de verificación) por medio de la cual sea posible verificar y/o monitorear el cálculo de los indicadores.

Por lo anterior, y considerando el cambio de administración se sugiere la definición de un indicador vinculado de manera directa a las acciones ejecutadas con recursos federales del FORTAMUN y que sea consistente con alguno de los objetivos, estrategias y líneas de acción del PMD 2024-2027 de acuerdo a las prioridades que serán atendidas por el municipio con base en lo establecido en el artículo 37 de la LCF.

3. INDICADORES DE RESULTADOS E INDICADORES DE SERVICIOS Y DE GESTIÓN

Como se mencionó anteriormente, el FORTAMUN no cuenta con una MIR específica que describa el objetivo y funciones de éste, de ahí, la importancia de contar con una MIR elaborada bajo la MML en la que pueda reflejarse el objetivo central del Fondo (problema o necesidad a resolver), la población o área de enfoque a la cual van dirigidos los recursos, productos que ofrece u otorga a la población beneficiada, así como las acciones necesarias para producirlos. Asimismo, que contenga indicadores con características CREMA (claros, relevantes, económicos, monitoreables y adecuados) que permitan valorar el cumplimiento de los objetivos del Fondo y en general, el desempeño e impacto generado con la ejecución de los recursos asignados a éste.

Por lo anterior, a continuación, se presenta una propuesta de objetivos que podrían conformar el resumen narrativo de cada nivel [de la](#) MIR:

NIVEL DE OBJETIVOS	RESUMEN NARRATIVO
Fin	Contribuir al fortalecimiento <u>de la capacidad institucional y finanzas públicas sostenibles del municipio de San Pedro Garza García</u> mediante <u>la aplicación</u> de recursos <u>federales en los rubros de atención de</u> FORTAMUN
Propósito	La Administración Pública Centralizada del municipio de San Pedro Garza García <u>atiende necesidades y requerimientos vinculadas con la seguridad pública, gestión administrativa y financiera, y</u> mantenimiento de infraestructura.
Componentes	<u>C1. Obligaciones financieras cumplidas</u>
	<u>C2. Derechos y aprovechamientos por concepto de agua pagados</u>
	<u>C3. Derechos por descargas de aguas residuales pagados</u>
	<u>C4. Sistema de recaudación local modernizado</u>
	<u>C5. Infraestructura municipal con mantenimiento</u>
	<u>C6. Seguridad Pública garantizada</u>
Actividades	Calendarización <u>y distribución</u> de recursos federales
	<u>Ejercicio de recursos</u>

Adicionalmente a las dos actividades generales definidas en la tabla anterior se deberán incorporar objetivos específicos para cada uno de los seis Componentes propuestos, a continuación se presentan algunas sugerencias.

C1. Obligaciones financieras cumplidas

- Gestión de deuda pública municipal

C2. Derechos y aprovechamientos por concepto de agua pagados

- Gestión de adeudos por concepto de agua

C3. Derechos por descargas de aguas residuales pagados

- Gestión de adeudos por descargas de aguas residuales

C4. Sistema de recaudación local modernizado

- Adquisición de software y equipos de cómputo
- Implementación de sistemas de gestión municipal

C5. Infraestructura municipal con mantenimiento

- Rehabilitación de vialidades

- Rehabilitación y mantenimiento de infraestructura

C6. Seguridad Pública garantizada

- Gestión de sueldos y prestaciones
- Adquisición de patrullas, uniformes, equipo y armamento
- Capacitación de cuerpos policiacos
- Mantenimiento de instalaciones de seguridad

Posteriormente, y con la definición de los resúmenes narrativos se deberán establecer indicadores para cada nivel de la MIR con la información cuantitativa disponible; además de manera complementaria se pueden incorporar aquellos que se establecieron en Programas presupuestarios o Programas Operativos Anuales y que para su ejecución utilizan recursos federales.

A nivel de Fin se sugiere establecer el indicador de *Índice de dependencia financiera* que permite conocer la dependencia municipal a los recursos federales ministrados a través del FORTAMUN respecto de los ingresos propios o la Tasa de variación del ingreso disponible del municipio

A nivel de Propósito una sugerencia es definir indicadores vinculados al presupuesto con el que disponen las dependencias para los principales rubros de atención establecidos por el FORTAMUN y que son reportados trimestralmente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público:

- índice en el ejercicio de los recursos que muestra la proporción de gasto ejercido respecto del monto anual aprobado.
- Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por el municipio que muestra la proporción de recursos recibidos respecto del monto anual aprobado.

Para los indicadores de nivel Componente y Actividad se sugiere utilizar indicadores de desempeño definidos en las MIR's y POAs de la Secretaría de Finanzas y

Tesorería, Secretaría de Desarrollo Urbano y Movilidad, Secretaría de Infraestructura y Obras Públicas, Secretaría de Servicios Públicos y Mantenimiento de la Ciudad y la Secretaría de Seguridad Pública; así como indicadores presupuestales que provean a la UR información relevante para su operación, algunas sugerencias son:

C1. Obligaciones financieras cumplidas

- Porcentaje de obligaciones financieras liquidadas
- Porcentaje de créditos bancarios al corriente
- Porcentaje de recursos destinados al cumplimiento de obligaciones financieras

C2. Derechos y aprovechamientos por concepto de agua pagados

- Porcentaje de derechos y aprovechamientos por concepto de agua pagados
- Porcentaje de recursos FORTAMUN ejercidos para el pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua
- Porcentaje de recursos destinados al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua

C3. Derechos por descargas de aguas residuales pagados

- Porcentaje de derechos por descargas de aguas residuales pagados
- Porcentaje de recursos FORTAMUN ejercidos para el pago de derechos por descargas de aguas residuales
- Porcentaje de recursos destinados al pago de descargas de aguas residuales

C4. Sistema de recaudación local modernizado

- Porcentaje de avance en la modernización del sistema de recaudación local
- Porcentaje de contribuyentes registrados en el sistema
- Porcentaje de recursos destinados a la modernización de los sistemas de recaudación local

C5. Infraestructura municipal con mantenimiento

- Porcentaje de infraestructura prioritaria municipal atendida con mantenimiento preventivo o correctivo
- Promedio de acciones de mantenimiento de infraestructura realizadas
- Porcentaje de recursos destinados al mantenimiento de infraestructura

C6. Seguridad Pública garantizada

- Porcentaje de policías con equipamiento completo
- Porcentaje de policías capacitados
- Porcentaje de recursos destinados al pago de salarios de policías
- Porcentaje de recursos destinados al pago de necesidades vinculadas a la seguridad pública

Cabe señalar que, el mecanismo que se utiliza para reportar la ejecución de los recursos del Fondo, se lleva a cabo en cumplimiento a lo establecido, tanto en el artículo 48 de la LCF, como de los *Lineamientos para informar sobre los recursos federales a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal y, de operación de los recursos del Ramo General 33*, en los que se establece la obligatoriedad de informar sobre el ejercicio y destino de los recursos de los Fondos de Aportaciones Federales y sus resultados al Ejecutivo Federal, por conducto de la SHCP y, que la información relativa a la entidad federativa y de sus respectivos municipios, debe reportarse trimestralmente con base en indicadores estratégicos y de gestión; por lo que, el municipio reporta el avance en el cumplimiento de sus metas con respecto a los recursos transferidos a este Fondo, a través de dos indicadores, cuyo resultado al 4° trimestre (acumulado) del ejercicio 2004 se presenta en la siguiente tabla:

Nombre del Indicador	Definición	Método de cálculo	Meta %	Meta Núm.	Avance%	Avance Núm.
Índice en el ejercicio de recursos	Del monto anual aprobado de FORTAMUN al municipio o demarcación territorial de la ciudad de México, este indicador muestra el	(Gasto ejercido del FORTAMUN por el municipio o demarcación territorial / Monto anual aprobado	100	124,712,574	99.64858	124,274,312

Nombre del Indicador	Definición	Método de cálculo	Meta %	Meta Núm.	Avance%	Avance Núm.
	porcentaje de recursos ejercidos por el municipio o demarcación territorial de la ciudad de México acumulados al periodo que se reporta	del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial) x 100				
Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por el municipio y demarcaciones territoriales de la ciudad de México	Del monto anual aprobado de FORTAMUN al municipio o demarcación territorial de la ciudad de México, este indicador muestra el porcentaje de recursos transferidos al municipio o demarcación territorial de la ciudad de México acumulados al periodo que se reporta	(Recursos transferidos FORTAMUN al municipio o demarcación territorial de la ciudad de México / Monto anual aprobado en el municipio o demarcación territorial de la ciudad de México) x 100	100	124,712,574	100	124,712,574

Información de fichas técnicas

Nombre del Indicador	Frecuencia	Tipo	Unidad de Medida	Dimensión	Sentido
Índice en el ejercicio de recursos	Trimestral	Gestión	Porcentaje	Eficacia	Ascendente
Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por el municipio y demarcaciones territoriales de la ciudad de México	Trimestral	Gestión	Porcentaje	Eficacia	Ascendente

De estos dos indicadores que se reportan a la SHCP, se desprende lo siguiente:

- Ambos indicadores carecen de un objetivo al cual puedan relacionarse y, por tanto, valorar su comportamiento.
- El nombre del primer indicador (Índice en el ejercicio de los recursos) no es congruente con su método de cálculo; ya que, de acuerdo con éste, representa un “*porcentaje*” no un índice.
- Los dos indicadores solo relacionan el presupuesto ejercido respecto del aprobado o asignado y particularmente el segundo solo refleja la proporción de recursos transferidos al trimestre, en relación con el monto total aprobado; por lo que, al cierre del ejercicio, el avance siempre será del 100% con respecto a la meta.

- No se cuenta con indicadores que permitan medir el impacto del Fondo, evaluar la eficiencia en el destino del gasto, entre otros aspectos.

4. AVANCE DE INDICADORES Y ANÁLISIS DE METAS

El FORTAMUN, como se mencionan anteriormente carece de una MIR, por lo que no es posible llevar a cabo un análisis de los avances de indicadores y metas que para 2024, asimismo no es posible incluir un comparativo gráfico del comportamiento de dichas metas con respecto a los resultados de años anteriores. En consecuencia, también se imposibilita llevar a cabo una valoración del resultado que pudiera presentarse en cuanto al cumplimiento de sus objetivos.

Por lo anterior, y en seguimiento a recomendaciones anteriores es importante que la UR del Fondo defina una MIR a partir de las etapas que señala la MML que permita contar con una herramienta de planeación y seguimiento de las acciones ejecutadas con los recursos provenientes del Ramo 33.

5. RESULTADOS (CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS)

Como se comentó en el punto anterior, al carecer de una MIR específica del Fondo, se imposibilita llevar a cabo una valoración integral del resultado que pudiera presentarse a partir de los hallazgos presentados en las evaluaciones externas anteriores. En consecuencia, no se cuenta con información que permita atender y/o presentar un análisis completo de los aspectos contenidos en los incisos que conforman esta sección:

- a) Efectos atribuibles. – Resultados relevantes que provengan de hallazgos determinados en evaluaciones externas, directamente relacionados con el Propósito del programa.
- b) Otros efectos. – Hallazgos directamente relacionados con el Fin p Propósito del programa que provengan de evaluaciones externas.
- c) Otros hallazgos. – Hallazgos relacionados con el desempeño del programa; es decir, aquellos que estén relacionados con los Componentes y Actividades del programa, provenientes de evaluaciones externas

- d) Valoración. – Con base en los indicadores de resultados, de servicios y de gestión y sus metas, realizar una valoración general de los mismos. Así como una valoración general de los resultados y productos del programa, con base en los resultados identificados en los incisos anteriores.

Es importante destacar que las tres evaluaciones externas practicadas al FORTAMUN durante el período 2017 -2024 han presentado como hallazgo y/o recomendación, entre otros, el que se elabore un MIR específica de éste, la cual no ha sido atendida.

a) Efectos atribuibles

- **Evaluación Complementaria de Desempeño del FORTAMUN – DF, ejercicio 2016**
 - Elaborar una Matriz de Indicadores para Resultados del fondo para el ámbito municipal
 - Tomar en cuenta las recomendaciones que se emitan en la presente evaluación y atenderlas con el fin de mejorar la gestión de los recursos del fondo
- **Evaluación Específica de Orientación de los Recursos de FORTAMUN, ejercicio 2020**
 - Se carece de una MIR o POA con indicadores de gestión relativos a la eficiencia, eficacia o calidad de los conceptos de seguridad pública pagados con el fondo.
 - Desarrollar anualmente y medir trimestralmente por cada concepto pagado con FORTAMUN, indicadores que midan alguna de las dimensiones de eficacia, eficiencia, calidad o economía
- **Evaluación de Orientación de los Recursos del FORTAMUN, ejercicio fiscal 2022**

- Se sugiere a las autoridades municipales la generación de una MIR específica del FORTAMUN que permita el monitoreo y seguimiento oportuno de las acciones / proyectos a los que dirige el municipio los recursos.
- Asimismo, la elaboración de una base de datos históricos para que recolecte las variables de los indicadores de la MIR del fondo, con el fin de contribuir a un mejor diseño, monitoreo y seguimiento

En este sentido se sugiere a las autoridades municipales retomar las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores al FORTAMUN conforme a lo establecido en el Mecanismo para el seguimiento de los ASM derivadas de evaluaciones realizadas a los recursos del gasto federalizado programable y programas presupuestarios del gobierno de Nuevo León, así como publicar información de resultados, una vez generada la MIR del fondo.

b) Otros efectos

No se identifican hallazgos de evaluaciones anteriores directamente relacionados con el Fin o Propósito, ya que se cuenta con objetivos específicos del FORTAMUN definidos en una MIR; por lo que no es posible realizar una valoración de esta sección.

c) Otros hallazgos

No se identifican hallazgos de evaluaciones anteriores directamente relacionados con el desempeño del Programa, ya que los únicos indicadores asociados al Fondo son de seguimiento presupuestal y no están relacionados con objetivos de nivel Componente y Actividad tal como lo establece la MML; por lo que no es posible realizar una valoración de esta sección.

d) Valoración

No es posible hacer una valoración general de los indicadores de resultados y de servicios toda vez que no se cuenta con evidencia de que la UR genere información de seguimiento específico del FORTAMUN; por lo que no es posible incluir un análisis de esta sección.

Se reitera la sugerencia de definir una MIR específica del FORTAMUN cumpliendo con las etapas de la MML, lo que permitirá realizar un seguimiento de las acciones a partir de objetivos estratégicos y de gestión.

III. COBERTURA

En este apartado del informe se evalúa, las definiciones e integración de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, su cuantificación y focalización, así como la estrategia y evolución de la cobertura implementada por el programa, entre otros aspectos. Sin embargo, no existe evidencia documental de que la UR haya definido esta información por lo que no es posible realizar una valoración de esta sección.

1. POBLACIONES POTENCIAL, OBJETIVO Y ATENDIDA

No obstante lo anterior y tomando en consideración lo estipulado en el artículo 37 de la LCF, que es el instrumento jurídico bajo el cual se rige la ejecución del Fondo, podría considerarse, en primer término utilizar el concepto de áreas de enfoque y no poblaciones; toda vez que no entrega directamente apoyos a una población en específico.

En primer término se debe clarificar que de acuerdo a los conceptos de gasto establecidos en la LCF los recursos del Fondo se destinan prioritariamente al cumplimiento de obligaciones financieras, pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura y atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Asimismo y como contexto para la definición de áreas de enfoque potencial y objetivo se muestra el presupuesto aprobado a nivel de capítulo de gasto y concepto del Clasificador por Objeto de Gasto (COG) en el período; lo que permite identificar el destino de los recursos aprobados por la Comisión de Hacienda relativos a los recursos de FORTAMUN y las áreas administrativas, que por sus atribuciones, ejercieron los recursos.

En este sentido, la siguiente tabla muestra el presupuesto aprobado y ejercido para cada concepto de gasto y que dictan el destino de los recursos y en el cual para el ejercicio 2024 se identificaron cinco rubros.

CONCEPTO DE GASTO	PRESUPUESTO APROBADO	PRESUPUESTO EJERCIDO
Bonos de despesa	\$13'834,199	\$13'395,937
Equipo de transporte	\$4'218,978	\$4'218,978
Mantenimiento de infraestructura	\$47,973,997	\$47'973,997
Mantenimiento de cámaras	\$50'449,400	\$50'449,400
Equipamiento de seguridad	\$8'236,000	\$8'236,000
Total:	\$124'712,574	\$124'274,312

Con base en lo anterior la sugerencia para la definición de la PP y la PO es la siguiente:

- **Población potencial:** La Administración Pública Municipal Centralizada la cual se compone de 13 Secretarías de acuerdo a lo establecido en el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León.
- **Población objetivo:** Las Secretarías de la Administración Pública Municipal Centralizada que por sus atribuciones, responsabilidades y funciones estén vinculadas con las prioridades de gasto que pueden ser ejercidos con recursos de FORTAMUN, y de las cuales se identifican las siguientes cuatro:
 - Secretaría de Finanzas y Tesorería, en materia de ingresos, egresos, contabilidad y control presupuestal;

- Secretaría de Seguridad Pública, en materia de policía, tránsito, vialidad, del Centro de Control, Comando, Comunicaciones e Inteligencia y del Instituto de Formación y Perfeccionamiento Policial;
- Secretaría de Infraestructura y Obras Públicas, en materia de planeación y proyectos, construcción; y la
- Secretaría de Servicios Públicos y Mantenimiento de la Ciudad, en materia de infraestructura, infraestructura eléctrica y comunicaciones, infraestructura hídrica y pavimentación.

Es importante señalar que si bien los recursos son entregados directamente a las Secretarías y son utilizados para proyectos o acciones específicos, la población atendida indirecta siempre será la población del municipio y que si bien no está cuantificada es posible, en algunos casos, estimar los beneficiarios de los recursos FORTAMUN.

2. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA

A partir de lo establecido en la sección anterior en cuanto al seguimiento presupuestal, y considerando que no hay evidencia sobre la cobertura del Fondo se presenta en el siguiente cuadro el destino de los recursos para el periodo 2017 – 2024, lo que permite observar la tendencia en términos de gasto.

AÑO	PRESUPUESTO		CONCEPTO
	APROBADO	EJERCIDO	
2017	\$68'432,360	\$68'432,360	Pago de obligaciones financieras
2018	\$74'725,733	\$74'725,733	Pago de obligaciones financieras
2019	\$84'900,000	\$83'600,000	Equipos de comunicación y telecomunicaciones
2020	\$87'901,970	\$87'318,235	Equipamiento de la Academia, gasolina, equipamiento de seguridad, sistema de plataforma de análisis de información, cromática de patrullas y mantenimiento de cámaras
2021	\$82'674,312	\$82'674,312	Mantenimiento de cámaras y gasolina
2022	\$101,252,493	\$101'252,493	Mantenimiento de cámaras y gasolina

AÑO	PRESUPUESTO		CONCEPTO
	APROBADO	EJERCIDO	
2023	\$120'320,702	\$120'320702	Mantenimiento de cámaras y gasolina
2024	\$124'712,574	\$124'274,312	Bonos de despensa, equipo de transporte, equipamiento de seguridad, mantenimiento de cámaras y de infraestructura

La información demuestra que en 2017 y 2018 los recursos se destinaron al pago de deuda, es decir a la Secretaría de Finanzas y Tesorería, mientras que del 2019 en adelante la mayor proporción del gasto fue ejercida por la Secretaría de Seguridad Pública y el Instituto de Formación y Perfeccionamiento Policial.

3. ANÁLISIS DE LA COBERTURA

Durante los ejercicios 2017 y 2018 se cubrió el 100% del presupuesto; ya que se ejercieron la totalidad de los recursos asignados al Fondo durante estos períodos; debido a que la prioridad del gobierno municipal fue cubrir el pago de la deuda pública. En el 2017, el 70% de los recursos se destinaron al pago de capital y el 30% restante cubrió los intereses. En el 2018, el total de los recursos se utilizaron para el pago de capital y así cubrir dicha deuda. Como segunda prioridad municipal ha sido la atención de las necesidades en materia de seguridad para sus habitantes; por lo que en los ejercicios posteriores los recursos del Fondo fueron asignados a la Secretaría de Seguridad Pública.

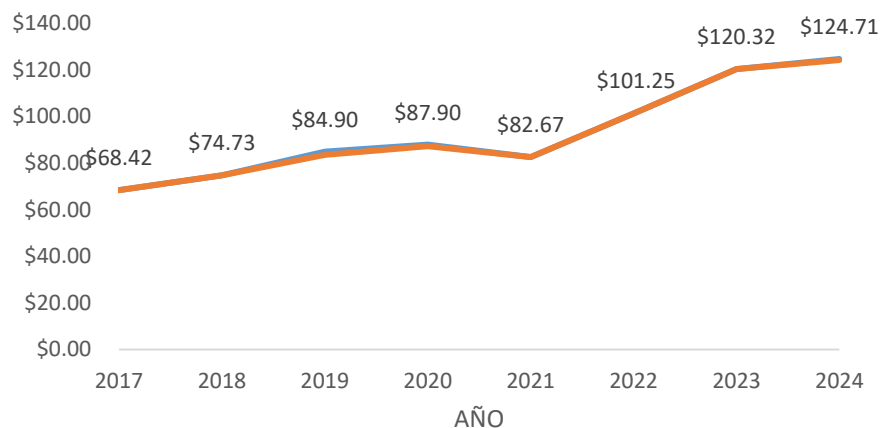
En 2019 y 2020 se tuvo un ejercicio de 98.5% y 99.3% respectivamente, donde los recursos se destinaron, mayormente, en conceptos de mantenimiento y equipamiento en seguridad pública. Para los ejercicios 2021, 2022 y 2023 también se ejerció el 100% del presupuesto, destinando los recursos en conceptos de suministro de gasolina y mantenimiento de cámaras de seguridad.

Para el ejercicio evaluado (2024), se tuvo un ejercicio de 99.6%; sin embargo, los porcentajes de asignación de los recursos del Fondo se reajustaron; mediante la asignación del 21% de éstos a la Secretaría de Seguridad Pública y la aprobación para la adquisición bonos de despensa, equipo de transporte y equipamiento de seguridad; del 79% restante se aprobó fuera dirigido a conceptos relacionados con el mantenimiento de infraestructura y de cámaras de vigilancia. En este sentido, el promedio de cobertura durante este período (2017-2024) ha sido de 99.8%, cuyo destino de los recursos ejercidos se aplicaron para la atención del pago de obligaciones financieras, mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes del municipio.

En la siguiente gráfica se muestra la evolución de la cobertura en términos del gasto ejercido durante el período 2017 – 2024:

Evolución de la Cobertura

Millones de pesos



Es conveniente enfatizar en la conveniencia de contar con un Diagnóstico específico de FORTAMUN, en el que sea posible identificar la definición de las poblaciones (áreas de enfoque) potencial, objetivo y atendida, la metodología para su cuantificación y focalización, los criterios de elegibilidad que se utilizan, así como la estrategia de cobertura que se aplica, en atención de las necesidades municipales para dar cumplimiento a sus obligaciones fiscales, mantenimiento de infraestructura y prestación de servicios básicos, fundamentalmente; ya que, como se señaló, los conceptos de gasto a los que van dirigidos los recursos pueden variar de un ejercicio a otro (evolución de la cobertura) en función de las prioridades del municipio y dar cumplimiento al objetivo del Fondo, en el sentido de fortalecer las haciendas públicas para lograr un manejo eficiente de los recursos transferidos para tal fin.

IV. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

En este apartado se presentan los principales Aspectos Susceptibles de Mejora que, con base en los documentos de trabajo, fueron acordados como resultado de las evaluaciones externas realizadas al Fondo durante el período 2017 -2024 y, como parte del seguimiento del Mecanismo de Aspectos Susceptibles de Mejora, se efectúa una valoración respecto al avance en el cumplimiento de los compromisos contraídos.

Bajo este contexto, durante el período 2017 – 2024 se han llevado a cabo tres evaluaciones externas al FORTAMUN: En 2017 se practicó la Evaluación Complementaria del Desempeño del FORTAMUN-DF para el ejercicio fiscal 2016, en el 2021, la Evaluación Específica de Orientación de los Recursos del FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2020 y, en el 2023 la Evaluación de Orientación de los Recursos del FORTAMUN, ejercicio fiscal 2022.

1. ASPECTOS COMPROMETIDOS ENTRE 2017 Y 2024

Derivado de las evaluaciones externas practicadas al Fondo durante el período, a continuación, se presentan los principales ASM, por cada documento de trabajo.

• Evaluación del Desempeño FORTAMUN-DF, ejercicio 2016

Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como Específicos

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias
1	Homologar la información que se reporta en los informes internos del municipio, al igual los que son reportados en el Sistema de Formato Único del PASH	Revisar, realizar y homologar el seguimiento de FORTAMUN-DF en los informes trimestrales requeridos en el Sistema de Formato Único (SFU) del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH) a nivel financiero, proyectos e indicadores	Secretaría de Finanzas y Tesorería	15-abr-18	Aparte de adecuar la información en el portal señalado, se tiene que trabajar en la homologación de la información interna y la documentación de la misma para que la captura de la información en el PASH cumpla con los requerimientos establecidos	Reporte del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH) con los datos homologados del seguimiento de FORTAMUN-DF en los informes requeridos

Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como Institucionales

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias
1	Elaborar una MIR del fondo para el ámbito municipal	Desarrollo del árbol de problemas, el árbol de objetivos y la matriz de indicadores para el fondo correspondiente	Secretaría de Finanzas y Tesorería	15-mayo-18	Que la aplicación del recurso sea transparente, eficaz y eficiente al contar con las causas, y los efectos de la problemática que se aborda, además de los medios y fines que se persiguen, alineados a programas y actividades	Matriz de Indicadores para Resultados y sus respectivos árboles de problemas y objetivos, además del seguimiento de los indicadores, plasmados en un documento oficial

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias
					específicas que son monitoreadas a través de los indicadores establecidos a través de la normatividad aplicable	
2	Contar con un diagrama de flujos donde se identifiquen los procesos para la ministración de los recursos del FORTAMUN-DF, además de que dicho diagrama servirá para identificar las áreas responsables de dicha ministración	Investigación del proceso de ministración de los recursos del FORTAMUN-DF y elaboración del diagrama correspondiente	Secretaría de Finanzas y Tesorería	15-mayo-18	Que las diferentes áreas del municipio involucradas en la gestión, seguimiento, recepción, y aplicación del recurso cuenten con información clara del flujo que sigue el recurso federal para mejora de los procesos internos	Diagrama de flujo del proceso de ministración del FORTAMUN plasmado en un documento oficializado para conocimiento de los servidores públicos municipales y de aquellos que lo requieran
3	Tomar en cuenta las recomendaciones que se emiten en la presente evaluación y atenderlas, con el fin de mejorar la gestión de los recursos del fondo	Atender las recomendaciones que brinda la evaluación, con el objetivo de mejorar la gestión y los resultados del programa	Secretaría de Finanzas y Tesorería	15-mayo-18	Mejora de los procesos internos en la aplicación del recurso	Las recomendaciones recibidas por parte del evaluador externo serán consideradas en la elaboración del programa MIR para el ejercicio fiscal 2018

- Evaluación Específica de Orientación de los Recursos FORTAMUN, ejercicio 2020**

Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias
1	Se carece de una MIR o POA con indicadores de gestión relativos a la eficiencia, eficacia o calidad de los conceptos de seguridad pública pagados con el fondo. En su lugar, se da seguimiento a indicadores del PMD en materia de seguridad de forma indistinta por la fuente de financiamiento, asimismo, se reportan indicadores de tipo financiero a la SHCP	Agregar en el formato de Estadísticas 2022 indicadores sobre la aplicación de recursos federales y/o estatales	Dirección de Egresos	02/05/2022	Se espera contar con información financiera respecto a la aplicación del FORTAMUN	Formato de Estadísticas 2022 actualizado

- Evaluación de Orientación de los Recursos FORTAMUN, ejercicio 2022**

Seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como Específicos

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias
1	El fondo cuenta con procedimientos y medidas de adquisición de insumos, pero no con un procedimiento específico para el FORTAMUN	Crear o actualizar el Manual del FORTAMUN del municipio en donde se considere los procedimientos y medidas de adquisición de insumos relacionados con este fondo	Secretaría de Finanzas y Tesorería	Jun-24	El fondo contará con un Manual de FORTAMUN en donde se describa el procedimiento específico en materia de adquisiciones a nivel municipal	Manual del FORTAMUN
2	El proceso de ministración de recursos del fondo no se encuentra documentado	Crear o actualizar el Manual del FORTAMUN del municipio en donde se considere un procedimiento específico de ministración de recursos del FORTAMUN entre el municipio y el estado	Secretaría de Finanzas y Tesorería	Jun-24	El fondo contará con un Manual del FORTAMUN donde se describa un procedimiento específico de ministración de recursos del FORTAMUN entre el municipio y el estado	Manual del FORTAMUN
3	El fondo no cuenta con procedimientos sistematizados para cuantificar las áreas de enfoque potencial y objetivo	Crear o actualizar el Manual del FORTAMUN del municipio en donde se considere un procedimiento específico para cuantificar las áreas de enfoque potencial y objetivo	Secretaría de Finanzas y Tesorería	Jun-24	El fondo contará con un Manual del FORTAMUN en donde se describa un procedimiento específico para cuantificar las áreas de enfoque potencial y objetivo	Manual del FORTAMUN

No.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o Evidencias
4	El municipio no cuenta con mecanismos de selección de área de enfoque potencial y objetivo y, por tanto, no se documentan criterios de elegibilidad oficializados y difundidos en términos de la LCF	Crear o actualizar el Manual del FORTAMUN del municipio en donde se contemplen los criterios para la aplicación del FORTAMUN en el municipio de San Pedro Garza García, N.L., febrero del 2022	Secretaría de Finanzas y Tesorería	Jun 24	El fondo contará con un Manual del FORTAMUN en donde se describa los criterios para la aplicación del fondo FORTAMUN	Manual del FORTAMUN
5	No se identifican prácticas de administración financiera documentadas respecto al ejercicio de los recursos del fondo.	Crear o actualizar el Manual del FORTAMUN del municipio en donde se considere las prácticas de administración financiera considerando la planeación presupuestal y sus acciones de monitoreo, entre otros	Secretaría de Finanzas y Tesorería	Jun-24	El fondo contará con un Manual del FORTAMUN en donde se describa las prácticas de administración financiera	Manual del FORTAMUN

2. AVANCE EN LAS ACCIONES DE MEJORA COMPROMETIDAS EN AÑOS ANTERIORES

Cabe mencionar que, no se proporcionó evidencia documental (Avance al documento de trabajo) relativa al avance en las acciones de mejora comprometidas en cada una de las evaluaciones realizadas durante el período 2017 - 2024; lo que imposibilita identificar los ASM que ya han sido atendidos o se encuentran en proceso de atención; en consecuencia, se desconoce si alguno de los ASM comprometidos tiene un grado de avance.

Es importante señalar que, como se comentó anteriormente, las tres evaluaciones externas practicadas al FORTAMUN en el período evaluado, se han puntualizado, tanto en hallazgos, como en recomendaciones y ASM, la conveniencia de elaborar una MIR específica del Fondo, así como la elaboración de un Diagnóstico; siendo que a la fecha de la presente EED se continúa careciendo de éstos; lo cual repercute en la dificultad de evaluar el desempeño del Fondo, cuando no se cuenta con un instrumento metodológico que permita valorar el

cumplimiento de objetivos y, de esta manera identificar oportunidades dirigidas a fortalecer la operación y ejecución de los recursos del Fondo.

V. CONCLUSIONES

En este apartado se presentan los principales hallazgos identificados en el desempeño general del Fondo, a fin de fortalecer el diseño, operación y ejecución de éste, que conlleve a una mejor aplicación de los recursos destinados a éste y de rendición de cuentas. Para ello, se analizan las principales fortalezas, se describen los retos, se efectúan recomendaciones, se efectúan consideraciones sobre la evolución del presupuesto, se señalan las fuentes de información que dan sustento a éste y se emite la percepción en cuanto a la calidad y suficiencia de la información proporcionada para llevar a cabo la presente evaluación.

1. CONCLUSIONES DEL EVALUADOR

Para efectos de presentar los principales hallazgos identificados en el desempeño del Fondo, en términos generales éstas se presentan a continuación por tema evaluado:

- **Datos Generales del Fondo**

La función principal de Fondo es la atención de servicios públicos municipales; su creación y justificación de la existencia del éste se fundamenta bajo la reforma a la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) de 1997. Asimismo, el 37 de dicha Ley establece que los recursos asignados y transferidos a éste sean destinados a la satisfacción de los requerimientos municipales, dando prioridad a los siguientes conceptos: cumplimiento de obligaciones financieras, pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes”.

El presupuesto asignado al Fondo para el ejercicio fiscal 2024 fue de \$ 124'712,574 de los cuales, se ejercieron el 99.6% de éstos por una cantidad de \$ 124'274, 312. Estos recursos fueron destinados principalmente al equipamiento en materia de seguridad y mantenimiento de infraestructura.

En cuanto a la alineación de Fondo con objetivos de planeación estratégica, no se cuenta con un documento oficial que determine la vinculación de la función principal del Fondo con un objetivo estratégico del PMD 2021 – 2024: no obstante, se identifica que éste puede contribuir al objetivo IV.4 del eje IV. Gobierno amigable y eficiente del PMD: *“Contribuir a mantener una administración pública con finanzas sanas mediante el manejo eficaz y eficiente de los recursos para el logro de los objetivos”*.

- **Resultados / Productos**

Con base en la información proporcionada se concluye que, no se cuenta con un documento Diagnóstico en el que se pueda identificar, entre otros aspectos, la alineación del Fondo con objetivos de planeación estratégica, la justificación para la existencia y operación de éste, su objetivo central a partir de la identificación del problema o necesidad a resolver; sus causas y efectos; la población o área de enfoque a beneficiar, la definición, cuantificación y focalización de sus áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida, criterios de elegibilidad y estrategia de cobertura.

Adicionalmente, a nivel municipal, no se cuenta con una MIR que defina el objetivo del Fondo, su contribución a objetivos estratégicos; así como los bienes y/o servicios que produce y/o entrega a la población beneficiada (área de enfoque).

- **Indicadores**

Como se señaló, no existe un documento oficial que determine la alineación del Fondo con objetivos de planeación estratégica. Adicionalmente, de los 65 indicadores del PMD que el municipio reporta a través del Informe de Avance de

Gestión Financiera (IAGF); éstos no se encuentran asociados a un objetivo en específico; por lo que se considera que, de acuerdo con las funciones u objetivo central del Fondo, éste podría contribuir y, por tanto, estar asociado al indicador: Porcentaje de deuda pública y obligaciones sobre los ingresos de libre disposición.

En lo que respecta a los indicadores que se reportan a la SHCP para informar sobre el ejercicio de los recursos transferidos al Fondo, a través del SRFT: *1) Índice en el ejercicio de recursos y 2) Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por el municipio*; éstos solamente se enfocan a la relación entre el presupuesto ejercido, respecto del asignado; sin embargo, no se cuenta con indicadores que permitan evaluar la eficiencia, eficacia, economía y/o calidad del destino uso y ejercicio de los recursos transferidos al Fondo, como el impacto generado en el área de enfoque objetivo (requerimientos que pretende atender), en el destino de los recursos o de las acciones y/o proyectos generados, entre otros.

En cuanto al tema de Resultados (cumplimiento de objetivos), al no contar con una MIR específica del Fondo; no fue posible llevar a cabo un análisis de los aspectos incluidos en este tema (Indicadores): Avance de indicadores respecto de sus metas, ni de la construcción de éstas; así como, del resultado que pudiera presentarse a partir de hallazgos presentados en evaluaciones externas anteriores, los efectos atribuibles, otros efectos, otros hallazgos y, en consecuencia, presentar una valoración, tanto de los indicadores, como de los hallazgos y de una valoración general de los resultados y productos del Programa.

- **Cobertura**

Como se señaló anteriormente, no se cuenta con un documento oficial (Diagnóstico) en el que se definan las áreas de enfoque (poblaciones) potencial, objetivo y atendida. No obstante, con base en lo establecido en el artículo 37 de la LCF, se sugiere la PP y PO a partir del presupuesto ejercido e identificado a nivel de capítulo de gasto y concepto.

Finalmente, el promedio de cobertura del Fondo durante el período 2017 – 2024 es de 99.8%; que comprende una cobertura de 100% en los ejercicios 2017, 2018, 2021 y 2022 y. de 99.3% y 99.6% en el 2020 y 2024 respectivamente. Los recursos transferidos al Fondo fueron destinados al pago de obligaciones financieras durante los ejercicios 2017 y 2018; en el periodo 2019 – 2023 se ejercieron en el equipamiento, mantenimiento y otros conceptos relacionados con la atención de necesidades en materia de seguridad pública. En 2024, los recursos se destinaron en conceptos relacionados con servicios y equipamiento en materia de seguridad pública, así como en mantenimiento de infraestructura.

- **Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora**

En el período 2017 – 2024 se llevaron a cabo tres evaluaciones al FORTAMUN municipal:

- Evaluación Complementaria de Desempeño, ejercicio 2016
- Evaluación Específica de Orientación de los Recursos, ejercicio 2020
- Evaluación de Orientación de los Recursos, ejercicio 2022

Cabe destacar que, como resultado de las tres evaluaciones practicadas al FORTAMUN se establecen como ASM con prioridad alta, la elaboración de un documento Diagnóstico y construcción de una MIR específica para el Fondo.

Adicionalmente, en los ASM emitidos en la evaluación practicada para el ejercicio 2022, se señala la creación o actualización de un Manual de Procedimientos FORTAMUN que incluya y describa todos los procesos y áreas que intervienen en las distintas etapas de su operación.

2. FORTALEZAS

- *Alineación* - Es posible identificar la contribución del Fondo al objetivo IV.4 del eje IV. Gobierno amigable y eficiente del PMD: “*Contribuir a mantener una*

administración pública con finanzas sanas mediante el manejo eficaz y eficiente de los recursos para el logro de los objetivos”.

- *Cobertura* - El promedio de cobertura del Fondo durante el período 2017 – 2024 es de 99.8%, lo que ha permitido atender los requerimientos municipales en materia de: Cumplimiento de obligaciones financieras, las necesidades relacionadas con la seguridad pública de sus habitantes y en el mantenimiento de infraestructura
- *Ejercicio del Presupuesto* – Existe congruencia entre los conceptos de gasto en los que se ha ejercido el presupuesto asignado durante el período 2017 – 2024 y los establecidos normativamente para destinar los recursos transferidos al Fondo.

El mecanismo para la adquisición de insumos y/o contratación de bienes y servicios ha logrado obtener considerables ahorros, que han permitido redireccionar los recursos asignados y por tanto, llevar un manejo eficiente de los recursos. Ejemplo de ello es la reasignación de los conceptos aprobados en materia de seguridad, que permitieron la adquisición de equipo de transporte adicionalmente.

3. RETOS Y RECOMENDACIONES

Con objeto de evaluar el diseño y desempeño del Fondo; así como fortalecer su operación y contribuir en la toma de decisiones en cuanto a la ejecución de los recursos, se presenta a consideración los siguientes retos y recomendaciones:

1. **Elaboración de un Diagnóstico**, con base en los criterios establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en el documento *“Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios”*, en el que se indique la justificación para la creación y operación del Fondo, especificando el problema o necesidad a resolver, sus causas, efectos; incluya también la definición, focalización y

cuantificación de las áreas de enfoque (potencial, objetivo y atendida), criterios de elegibilidad, estrategia de cobertura, periodicidad de su actualización, entre otros aspectos.

2. **Elaboración de una Matriz de Indicadores para Resultados** específica del Fondo, con base en la Metodología de Marco Lógico; es decir, a partir de la construcción del Árbol de Problemas, que incluya el problema o necesidad a resolver, sus causa y efectos y, el Árbol de Objetos, con sus medios y fines. El *resumen narrativo* esté redactado conforme a la sintaxis recomendada para cada nivel, los objetivos describan la contribución del Fondo al logro de un objetivo estratégico de orden superior, el objetivo central del Fondo y área de enfoque a beneficiar, los bienes y servicios que produce y ofrece, así como las etapas que intervienen en el proceso de ejecución de los recursos. Se definan *indicadores* claros, relevantes, económicos, monitoreables y adecuados, que permitan medir el avance en el cumplimiento de sus objetivos, con respecto a sus metas; que éstos contengan a su vez, una ficha técnica con los datos necesarios que los identifican (Nombre, definición, método de cálculo, tipo, frecuencia de medición, dimensión, meta, valor y año de la línea base). Especificar los *medios de verificación* suficientes y necesarios para el cálculo, verificación y monitoreo de los indicadores y, en caso de ser pública la información, señalar la liga o dirección en que el portal oficial del municipio difunde dicha información. Finalmente, determinar *supuestos* que estén redactados en forma positiva e impliquen una condición que pueda representar un riesgo para la ejecución del Programa y/o logro de sus objetivos.
3. **Documentar** las etapas y áreas que intervienen en el proceso de asignación, ministración y ejecución de los recursos transferidos al Fondo.
4. **Atender las recomendaciones** efectuadas, tanto en las evaluaciones externas practicadas al Fondo con anterioridad, como las contenidas en la presente evaluación.

4. AVANCES DEL PROGRAMA EN EL EJERCICIO FISCAL ACTUAL

El Fondo no cuenta con MIR; lo que impide presentar información relativa a los principales avances o cambios relevantes del Fondo en el período 2017 - 2024

5. CONSIDERACIONES SOBRE LA EVOLUCIÓN DE PRESUPUESTO

- **Ejercicio de los Recursos del Fondo**

El presupuesto asignado al Fondo para el ejercicio 2024 es de \$124'712,576; lo que representó un incremento de 3.64% con respecto al año anterior, en el que le fue asignado la cantidad de \$120'332,751. A su vez, del monto asignado en el ejercicio 2024, se ejercieron recursos por un monto de \$ 124'274,312, lo que representó un 99.6% de recursos ejercidos. Por lo tanto, se hizo un reintegro a capital (por recursos no ejercidos) de \$438,262 y un reintegro por rendimientos de \$1'227,156, dando un total reintegrado de \$1'665,418.

Inicialmente, mediante dictamen de la Comisión de Hacienda y Patrimonio Municipal del Republicano Ayuntamiento de San Pedro Garza García, del 10 de abril de 2024, se aprobó el destino y uso de los recursos provenientes de Fondo en los rubros que se muestran en la siguiente tabla:

CONCEPTO	MONTO APROBADO	
Vales de despensa (por 9 meses)	\$18'096,000	
Cámaras de solapa (250 pzas.)	\$1'154,200	
Chalecos balísticos (300 pzas.)	\$6'907,800	
Fundas para chalecos antibalas (100 pzas.)	\$336,400	
Subtotal:		\$26'494,400
Mantenimiento a cámaras de seguridad pública	\$42'000,000	
Pavimentación y recarpeteo	\$56'218,174	\$98'218,174
Total:		\$124,712,574

Cabe señalar que, durante los ejercicios 2017 y 2018, los recursos provenientes del Fondo se destinaron al pago de obligaciones financieras. Una vez cubierta la deuda; es decir, a partir de 2019 hasta el 2023 la totalidad de los recursos transferidos al Fondo le fue asignado a la Secretaría de Seguridad Pública, a fin de atender las necesidades directamente relacionadas con la seguridad pública del municipio. Para este ejercicio, se aprobó la asignación de recursos a esa Secretaría por la cantidad de \$26'494,400 para la adquisición de los primeros cuatro rubros, lo que representó el 21.2% del total de recursos asignados al Fondo, el 78.8% restante se utilizó para el mantenimiento de cámaras de seguridad y de infraestructura.

Posteriormente, mediante dictamen No. CHPM 2021-2024 / 064 – 2024 del 4 de septiembre de 2024, se aprobó una reasignación de recursos, aprobando las siguientes partidas:

CONCEPTO	MONTO APROBADO	
Vales de despensa	\$13'834,199.00	
Cámaras de solapa (250 pzas.)	\$1'154,200.00	
Chaleco balístico (300 pzas.)	\$6'733,800.00	
Fundas para chalecos antibalas (100 pzas.)	\$348,000.00	
Cuatrimotos municipales (15 unidades)	\$4'218,978.20	
Subtotal:		\$26'289,177.20
Mantenimiento a cámaras de seguridad pública	\$50'449,399.84	
Pavimentación y recarpeteo	\$47'973,996.96	\$98'423,396.80
Total:		\$124,712,574.00

Con esta reasignación de recursos aprobada, el 21.08% de éstos le fue asignado a la Secretaría de Seguridad Pública y el 78.92% se aprobó fuera destinado para conceptos de mantenimiento de cámaras y de infraestructura.

Con base en el Avance Físico Financiero del programa, contenido en el Informe Anual del Fondo IV FORTAMUN presentado para efectos de la integración de la

Cuenta Pública 2024, el ejercicio, uso y destino de los recursos de este Fondo se distribuyó de la siguiente forma:

CONCEPTO	MONTO APROBADO	
Ingresos:		
Aportaciones recibidas	\$124'712,574	
Rendimientos bancarios	\$1'227,156	
Acumulado:		\$125'939,730
Egresos:		
Bonos de despensa	\$13'395,937	
Equipo de transporte	\$4'218,978	
Mantenimiento de infraestructura	\$47'973,997	
Mantenimiento de cámaras	\$50,449,400	
Equipamiento de seguridad	\$8'236,000	
Acumulado:		\$124'274,312
Reintegrado no ejercido	\$438,262	
Reintegrados rendimientos	\$1'227,156	
Reintegrado Total:		\$1'665,418
Total:		\$125,939,730

6. FUENTES DE INFORMACIÓN

A continuación, se muestra un listado de la documentación proporcionada por la Dirección de Normatividad, Evaluación y Capacitación de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia del municipio de San Pedro Garza García, N.L. para efectos de elaborar la presente EED.

Secretaría de Seguridad Pública. - Solicitud presentada a la Dirección de Egresos para el pago de vales de despensa, por la cantidad de \$1'798,253

- Comisión de Hacienda y Patrimonio Municipal. - Dictamen de fecha 10 de abril de 2024 sobre la asignación inicial y aprobación del destino de uso de recursos FORTAMUN

- Comisión de Hacienda y Patrimonio Municipal. - Dictamen de fecha 4 de septiembre de 2024 sobre la aprobación para la reasignación de partidas para el uso de recursos FORTAMUN
- Secretaría de Administración e Inteligencia Artificial. - Contrato para Adquisición de Cuatrimotos mediante licitación pública
- Secretaría de Seguridad Pública. – Entrega 1° Informe trimestral 2024, recursos destinados FORTAMUN
- Secretaría de Seguridad Pública. – Entrega 2° Informe trimestral 2024, recursos destinados FORTAMUN
- Secretaría de Seguridad Pública. – Entrega 3° Informe trimestral 2024, recursos destinados FORTAMUN
- Secretaría de Seguridad Pública. – Entrega 4° Informe trimestral 2024, recursos destinados FORTAMUN
- Secretaría de Seguridad Pública. – Informe Anual 2024, recursos destinados FORTAMUN
- Secretaría de Seguridad Pública. –
- Secretaría de Seguridad Pública. – Suministro de cuatrimotos y solicitud de pago
- Autorización del gasto FORTAMUN
- Secretaría de Seguridad Pública. – Convenio para adquisición de cámaras corporales
- Secretaría de Seguridad Pública. – Solicitud de contratación cámaras corporales
- Secretaría de Seguridad Pública. – Suministro de 250 cámaras corporales
- Secretaría de Seguridad Pública. – Suministro de 300 chalecos balísticos
- Informe de Cuenta Pública 2024
- Indicadores FORTAMUN 1° trimestre 2024
- Indicadores FORTAMUN 2° trimestre 2024
- Indicadores FORTAMUN 3° trimestre 2024
- Indicadores FORTAMUN 4° trimestre 2024

- Cuenta Pública 2024, Indicadores PMD 2021 – 2024
- Avance de Indicadores al mes de diciembre 2024
- Programa Presupuestario 017.- Seguridad y Vialidad
- Programa Anual de Evaluación 2017
- Programa Anual de Evaluación 2017 Complementario
- Programa Anual de Evaluación 2018
- Programa Anual de Evaluación 2019
- Programa Anual de Evaluación 2020
- Programa Anual de Evaluación 2021
- Programa Anual de Evaluación 2022
- Programa Anual de Evaluación 2023
- Programa Anual de Evaluación 2024
- Reporte de Evaluación 2017
- Reporte de Evaluación 2021
- Reporte de Evaluación 2023

7. CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN

La documentación proporcionada por la Dirección de Normatividad, Evaluación y Capacitación de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia del municipio permitió desarrollar algunos temas de la EED en materia presupuestal, el ejercicio (uso y destino) de los recursos y ASM contraídos a partir de evaluaciones externas realizadas con anterioridad al Fondo; sin embargo, al no contar con un Diagnóstico, ni MIR específica del FORTMAMUN, no fue posible analizar y efectuar una valoración de: Indicadores, congruencia con el objetivo y medir su comportamiento, el avance de éstos en relación con sus metas, avances del Fondo en el período 2017 – 2024 (cambios relevantes), entre otros.

VI. RECOMENDACIONES DE MEJORA Y RESULTADOS ESPERADOS

Con base en lo expuesto en el tema de conclusiones, a continuación, se presentan las acciones de mejora recomendadas al Fondo:

No.	RECOMENDACIÓN	ACCIONES	RESULTADOS
1.	Elaboración y difusión de un Diagnóstico	Documentar y difundir un Diagnóstico del Fondo que contenga: Problema o necesidad a resolver, causas, efectos; objetivo central del Fondo, área de enfoque a beneficiar, productos que ofrece. Definición, cuantificación y focalización de áreas de enfoque (potencial, objetivo y atendida), criterios de elegibilidad, estrategia de cobertura. Periodicidad en su actualización.	Diagnóstico FORTAMUN
2.	Elaboración y difusión de una MIR	Crear / diseñar una MIR bajo la MML, a partir de la construcción de Árbol de Problemas y Árbol de objetivos. Describa objetivos claros, conforme a sintaxis establecida. Defina indicadores CREMA que permitan medir el cumplimiento de sus objetivos con respecto a sus metas. Contenga información suficiente y necesaria para el cálculo y monitoreo de éstos; así como supuestos que representen una condición externa para el logro de sus objetivos.	MIR FORTAMUN
3.	Elaboración de un Manual de Procedimientos	Documentar las distintas etapas y áreas que intervienen en el proceso de asignación, ministración y ejecución de los recursos del Fondo.	Manual de Procedimientos FORTAMUN