Evaluación de consistencia y resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal del ejercicio fiscal 2021 del Municipio de Santiago, Nuevo León

Informe final

Septiembre 2022

Gobierno de Santiago

Gubernamétrica

Índice

Índice I
Glosario de términos II
Resumen ejecutivo III
Introducción 1
Objetivos 3
Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo 4
Características del fondo 5
Cumplimiento normativo 9
Evaluación de consistencia y resultados 10
I. Diseño. 10
II. Planeación y Orientación a Resultados. 14
III. Cobertura y focalización. 17
IV. Operación. 17
V. *Percepción de la población o área de enfoque atendida.* 25
VI. Resultados. 25
VII. Enfoques transversales. 26
Análisis FODA y hallazgos 28
Recomendaciones de mejora y resultados esperados 31
Conclusiones 34
Referencias y anexos 35

Glosario de términos

Aspectos Susceptibles de Mejora. Recomendaciones derivadas de una evaluación externa que el órgano responsable del programa ha considerado pertinente atenderlas mediante acciones que implican un seguimiento, a efecto de optimizar el programa para obtener resultados esperados a determinados plazos.

Balance presupuestario. La diferencia entre los Ingresos totales incluidos en la Ley de Ingresos, y los Gastos totales considerados en el Presupuesto de Egresos, con excepción de la amortización de la deuda.

Ciclo presupuestario. Proceso que permite organizar en distintas etapas (planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas) el ejercicio de los recursos públicos en un determinado período.

Evidencia. Un conjunto de datos, pruebas, argumentos y emociones que coinciden en señalar un desempeño similar de una política o programa, dentro de un discurso y en un contexto de poder.

Evaluación externa de programas. Valoración de las características de un programa con base en estándares de calidad, cobertura, eficacia, eficiencia o economía y con una metodología que permite obtener hallazgos objetivos y útiles para la toma de decisiones.

Indicador. Instrumento de medida que muestra la situación y tendencia de un fenómeno específico. Desde el punto de vista estadístico es la relación entre dos o más variables.

Matriz de Indicadores para Resultados. Herramienta de planeación estratégica que expresa en forma sencilla, ordenada y homogénea la lógica interna de los programas presupuestarios, a la vez que alinea su contribución a los ejes de política pública y objetivos de planeación y sus programas derivados, y a los objetivos estratégicos de las dependencias y entidades; y que coadyuva a establecer los indicadores estratégicos y de gestión, que constituirán la base para el funcionamiento del SED.

Programa presupuestario. La categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas y del gasto federalizado a cargo de los ejecutores del gasto público para el cumplimiento de sus objetivos y metas, así como del gasto no programable.

Presupuesto basado en Resultados. El proceso que integra de forma sistemática, en las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a éstos.

Política pública. La intervención deliberada del gobierno para corregir o modificar una situación social o económica que ha sido reconocida como problema público.

Resumen ejecutivo

Este informe presenta los hallazgos de la evaluación de consistencia y resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) del ejercicio fiscal 2021 del Municipio de Santiago, Nuevo León. El objetivo general de la evaluación fue valorar la coherencia interna y orientación a resultados del FORTAMUN en aspectos de diseño, planeación estratégica, operación, cobertura y focalización, percepción de beneficiarios y resultados, a efecto de incidir en la optimización de éste a través de recomendaciones de mejora.

La metodología empleada en la evaluación se apegó a los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el Municipio, los cuales a su vez se encuentran vinculados a los TdR del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. El enfoque de evaluación empleado fue principalmente cualitativo, ya que se utilizaron técnicas de investigación como el análisis documental y la entrevista semiestructurada. La información analizada fue la proporcionada por el personal involucrado en las actividades del fondo a través de la Dirección General de Planeación, Gestión Pública e Innovación, y otra información recabada por el equipo evaluador, proveniente de fuentes oficiales. Además, se realizó una entrevista semiestructurada en formato presencial con personal involucrado en el fondo.

Un valor agregado de este informe es que se diseñó una tabla que facilita el aprovechamiento del informe, pues define por cada recomendación una propuesta de acciones a seguir con resultados esperados y posibles responsables de aplicarlas.

En la introducción se describe el contexto de la evaluación externa y los objetivos que se propuso; después se exponen las características del fondo evaluado en el contexto del Municipio de Santiago; luego se explica la metodología utilizada y su justificación. La evaluación comienza con el análisis del fondo, cuyos hallazgos se basan en la información documental que se compartió al equipo evaluador y en la experiencia compartida mediante entrevistas al personal.

Los hallazgos se resumen en dos Fortalezas, que comprenden un cumplimiento normativo de la Ley de Coordinación Fiscal y un balance presupuestario sostenible; cuatro Oportunidades, con relación a la posibilidad de diseñar un mecanismo para la asignación prioritaria del recurso, crear un proceso interno de las actividades que implica el fondo en el Municipio, describir y cuantificar la población potencial, objetivo y atendida de los capítulos pagados con el fondo y detectar necesidades de evaluación externa del fondo; una Debilidad relativa a que la decisión de asignar el presupuesto del fondo a determinadas necesidades de la población no se documentó; y una Amenaza de eventual reducción de los ingresos por el fondo ante una posible disminución de la Recaudación Federal Participable. Por cada hallazgo, excepto en las fortalezas, se deriva una recomendación que el personal puede atender dentro de un año, incluidas las actividades propuestas y los resultados que éstas producirían.

Entre las principales conclusiones se encontró que el ejercicio del fondo se ajustó a la normatividad que lo rige en materia contable y de adquisiciones, se ejerció al 100% conforme al monto modificado.

Introducción

Este informe comprende la evaluación de consistencia y resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) del ejercicio fiscal 2021 del Municipio de Santiago, Nuevo León.

La evaluación externa de programas públicos que ejercen recursos federales, estatales o municipales consiste en valorar las características de una intervención gubernamental en un problema público con base en estándares de calidad, cobertura, eficacia, eficiencia o economía con base en una metodología que permite obtener hallazgos objetivos y útiles para la toma de decisiones.

Una ventaja comparativa de la evaluación respecto de una auditoría, investigación o encuesta es que se basa en un análisis sistemático de información documental y experiencia práctica del personal involucrado. Producto de este análisis se derivan hallazgos agrupados en Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, así como en recomendaciones de mejora relevantes, factibles y oportunas para quienes toman decisiones sobre el ejercicio de recursos públicos.

Ante un contexto internacional de alta inflación producida por conflictos geopolíticos y desbalance entre oferta y demanda, los gobiernos tienen la oportunidad de evaluar cuál es la eficacia, eficiencia y calidad de sus programas a fin de definir acciones para optimizarlos. De esta forma se pueden generar hallazgos y recomendaciones de mejora oportunas y relevantes para la toma de decisiones del personal en el ciclo presupuestario.

En México, la evaluación externa de fondos federales y programas es más que una atribución legal de los gobiernos, es una herramienta de aprendizaje y mejora operativa que puede servirle al personal. La evaluación puede contribuir a reducir las brechas entre lo que establece la legislación en cuanto a obligaciones de los gobiernos y los derechos que ejerce la sociedad a través de bienes y servicios. Una práctica multidisciplinaria como la evaluación donde convergen diversas áreas del conocimiento como el derecho administrativo, la economía, la administración pública, la ciencia política, la sociología y la estadística, por mencionar algunas, es también una práctica democrática que fomenta la rendición de cuentas sobre el destino y ejercicio de recursos públicos.

En particular, una evaluación de consistencia y resultados como ésta es no solo una herramienta para valorar la eficacia de los conceptos pagados con el fondo, sino también otros criterios relacionados como la orientación a impacto, la sostenibilidad de los resultados, la eficiencia y economía en el uso de recursos, la cobertura en la atención de los bienes y servicios, la aplicación de mejoras al fondo en áreas de competencia municipal, la calidad de la ejecución, la gestión de riesgos, entre otros criterios transversales.

En ese sentido, como producto de esta evaluación de consistencia y resultados aplicada a FORTAMUN 2021 del Municipio de Santiago se derivan hallazgos, recomendaciones y conclusiones generales que pueden ser utilizadas de forma conceptual, instrumental y simbólica tanto por el personal involucrado en el fondo como por otras personas interesadas. De forma instrumental se

puede reorientar el destino de recursos del fondo, redefinir el destino de los recursos dentro del ámbito de competencia municipal, a fin de hacer más eficiente la operación, mejorar la calidad de los bienes y servicios y hacer que éstos tengan efectos significativos para la población atendida. De forma conceptual se puede fomentar el aprendizaje colaborativo con actores interesados en las problemáticas municipales, a fin de comprender éstas con un enfoque más integral y multidisciplinario y crear sinergia en torno a acciones fuera del ámbito de competencia municipal. Asimismo, de forma simbólica pueden respaldarse decisiones orientadas a mantener los capítulos o programas pagados con el fondo, ampliar sus metas y cobertura, fusionarlos con otros o reorientar sus resultados.

Marco jurídico de la evaluación

En México, diversas normas facultan a los gobiernos a evaluar programas que ejercen recursos públicos. De mayor a menor jerarquía el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) establece que los recursos económicos de que dispongan la federación, entidades, municipios y demarcaciones se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. Además, establece que los resultados del ejercicio de estos recursos serán evaluados por instancias técnicas, a fin de que éstos se asignen en los respectivos presupuestos.

El artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) establece que los entes públicos federales, estatales y municipales deberán publicar un Programa Anual de Evaluación (PAE), junto con los resultados de las evaluaciones aplicadas a los programas, así como informar de las personas que evaluaron. Esta información deberá publicarse conforme a la *Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas* que establece el Consejo Nacional de Armonización Contable.

En materia de gasto federalizado la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) establece en su artículo 85, fracción I, que los recursos federales transferidos a entidades federativas y municipios se evalúen con base en indicadores estratégicos y de gestión por instancias técnicas independientes, conforme al artículo 110 de esta misma, el cual establece los criterios que deben seguirse en la evaluación del desempeño.

En el ámbito de los Municipios de Nuevo León, la Ley de Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León establece en su artículo 104 la facultad de la Contraloría Municipal de aplicar el sistema de control y evaluación al desempeño de las Dependencias, así como de fiscalizar el gasto municipal y vigilar la aplicación de los recursos federales y estatales.

A nivel municipal el artículo 31, fracción VII del Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de Santiago faculta a la Dirección General de Planeación, Gestión Pública e Innovación (DGPGPI) para aplicar, en conjunto con la Contraloría Municipal, el sistema de control y evaluación al desempeño de las distintas dependencias de la Administración Pública Municipal.

Expuesto el contexto y el marco normativo de la evaluación de programas, con fundamento en el Programa Anual de Evaluación 2022 del Municipio de Santiago, así como en los Términos de Referencia anexos se siguieron los objetivos para la evaluación de consistencia y resultados de FORTAMUN del ejercicio fiscal 2021 que a continuación se presentan.

Objetivos

Expuesto el contexto de la evaluación del fondo y el marco normativo, con fundamento en el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2022 del Municipio de Santiago, así como en los Términos de Referencia (TdR) para la evaluación de consistencia y resultados se atendieron los siguientes objetivos:

Objetivo general

- Objetivo general: Valorar la coherencia interna y orientación a resultados de FORTAMUN 2021 ejercido por el Municipio de Santiago en aspectos de diseño, planeación estratégica, operación, cobertura y focalización, percepción de beneficiarios y resultados, a efecto de incidir en la optimización de éste a través de recomendaciones de mejora.

Objetivos específicos:

- Analizar la lógica y congruencia en el diseño del fondo, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros fondos o programas federales, estatales o municipales, incluso acciones del sector privado y social;
- Identificar si el fondo cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
- Examinar si el fondo ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;
- Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación (ROP) del fondo o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el fondo y sus mecanismos de rendición de cuentas;
- Identificar si el fondo cuenta con instrumentos que le permita recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios de este y sus resultados;
- Examinar los resultados del fondo respecto a la atención del problema para el que fue creado;
- Identificar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que deriven en recomendaciones de mejora específicas que el personal responsable del fondo pueda implementar;
- Fomentar entre el personal responsable del fondo el aprendizaje orientado a mejorar diversas áreas del fondo hacia resultados tangibles.

A efecto de cumplir estos objetivos se presenta a continuación el contenido de la evaluación conforme a los TdR.

Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

La metodología aplicada en la evaluación sigue los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el Municipio de Santiago, los cuales a su vez se alinean al modelo de TdR que publica el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). La estructura del informe comprende 7 apartados y 31 preguntas de acuerdo con la tabla 1.

Tabla 1. Apartados de la evaluación.

Apartado	Preguntas	Total
Diseño	1 a 9	9
Planeación estratégica	10 a 13	4
Cobertura y focalización	14 a 15	2
Operación	16 a 26	11
Percepción de la población o área de enfoque atendida	27	1
Resultados	28 a 29	2
Enfoques transversales	30 a 31	2
Total		**31**

Un primer insumo de la evaluación fue información documental proporcionada por el personal involucrado en el fondo ante la Dirección General de Planeación, Gestión Pública e Innovación, además de información externa de la SHCP y aquella publicada en el sitio de transparencia del Municipio.

En complemento a la información documental se aplicó una entrevista semiestructurada presencial a la persona titular de la Coordinación Contable y de Cuenta Pública, a fin de conocer su experiencia y complementar la evidencia documental.

Tanto la información documental y anecdótica se analizaron en función a los objetivos de la evaluación, a fin de interpretar hallazgos y sistematizarlos en las secciones y anexos correspondientes, en especial al de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y recomendaciones.

La justificación de esta metodología es que la información documental representa evidencia de las decisiones tomadas por el personal responsable del fondo en distintos niveles, enfoques y alcances. No se aplicaron métodos experimentales, demoscópicos o de observación participante debido a que no se planteó una hipótesis para poner a prueba una afirmación respecto al fondo ni tampoco se planeó profundizar en un aspecto operativo o en la opinión de una muestra de la población.

Características del fondo

Identificación del fondo, antecedentes y evolución.

FORTAMUN es uno de los ocho fondos que integran el Ramo 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación, creados con la reforma a la Ley de Coordinación Fiscal de 1997 y que entraron en vigor en 1998. Este fondo es, en términos contables, un programa presupuestario federal que se regula directamente por la Ley de Coordinación Fiscal e indirectamente por normas presupuestales contables de observancia general para federación, entidades y municipios, el cual no tiene reglas de operación. A nivel federal este programa es administrado por la Dirección General de Programación y Presupuesto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), mientras que en el Municipio de Santiago es administrado por la Secretaría de Finanzas y Tesorería Municipal.

Los recursos de FORTAMUN se estiman por la SHCP con el 0.2123% de la recaudación federal participable para la Ciudad de México y sus alcaldías, mientras que para las 31 entidades federativas restantes se estiman con el 2.35% de la misma. Las entidades federativas son responsables de entregar cada mes del año los recursos a los municipios, en proporciones equivalentes a su población.

Según el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal las áreas prioritarias a las que se distribuyen los recursos del fondo hacia los municipios son "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". No obstante, este artículo no es específico en definir la posibilidad de destinar estos recursos a "la satisfacción de sus requerimientos". De manera que FORTAMUN es un fondo de transferencias parcialmente etiquetadas.

Problema o necesidad que pretende atender el fondo.

FORTAMUN no cuenta con un diagnóstico que justifique su creación. Sin embargo, la reforma fiscal de 1997 se dio en una década de descentralización del gasto público en desarrollo social, educación y salud, así como de transferencia de atribuciones a los municipios que culminaron en 1999 con la reforma al artículo 115 de la CPEUM (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2006).

Este fondo tampoco está orientado a promover, respetar, proteger o garantizar algún derecho humano en específico. No obstante, los conceptos de gasto a las que puede destinarse según la Ley de Coordinación Fiscal se relacionan con el derecho de acceso, disposición y saneamiento de agua, previsto en el artículo 4 de la CPEUM, y el derecho a la libertad y seguridad personales, previsto en el artículo 3 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos y en el artículo 1 de la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, de las que México es parte, y reconocido como una obligación del gobierno federal, estatal y municipal en el artículo 21 y 115 de la CPEUM.

Descripción de cadena de resultados del fondo.

Con base en la Ley de Coordinación Fiscal y la Matriz de Indicadores para Resultados 2021 del fondo elaborada por la SHCP, se infiere que la cadena de resultados que sigue es la siguiente:

- Problema y actores involucrados. La situación negativa en la que interviene el fondo se describe como los municipios de México con recursos económicos limitados para destinar al gasto público que implican sus funciones exclusivas que establece la Constitución, como también otras funciones adicionales previstas en la legislación local. Intervienen en la solución de este problema la SHCP, los gobiernos estatales y municipales, así como la población en general que contribuye a los ingresos tributarios y no tributarios.

- Impacto. El fondo no establece un impacto a mediano o largo plazo al que pueda contribuir. Al ser una fuente de ingresos para los municipios prevista en la Ley de Coordinación Fiscale, asegura recursos cada año en función a la recaudación federal y la población.

- Resultados. Los resultados de corto plazo representados como el Propósito del fondo se expresan en la MIR como el fortalecimiento de las finanzas públicas de municipios y alcaldías. Contribuir al bienestar social e igualdad se expresa como un resultado de mayor alcance en el nivel de Fin de la MIR.

- Productos. El producto del fondo es el financiamiento total o parcial de capítulos de gasto del Municipio; de forma indirecta, los bienes o servicios que éstos ofrecen a la población o al mismo Municipio son otro producto.

- Actividades. Entre las actividades más representativas en el proceso que sigue el Municipio para el ejercicio del fondo están la asignación del recurso a los conceptos definidos como prioritarios, el seguimiento de avances físico-financieros, el cierre contable y en su caso la evaluación externa.

Descripción de los objetivos del fondo, así como de los bienes y/o servicios que ofrece.

FORTAMUN entrega recursos financieros a las entidades en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada una, según la información estadística más reciente que emita el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), y las entidades distribuyen a los municipios en esa misma proporción de habitantes.

Los objetivos de FORTAMUN 2021 no se establecen claramente en la LCF sino en la MIR de este fondo incluida en el Presupuesto de Egresos de la Federación, que se muestra en el anexo 1. La medición del avance de estos objetivos se hace a través de los indicadores reportados trimestralmente a la SHCP por el Municipio.

Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida.

El fondo no cuenta a nivel federal ni municipal con una definición de área de enfoque o población potencial, objetivo y atendida. Los gobiernos municipales son la principal área de enfoque atendida con los recursos federales transferidos. A su vez, los municipios ejercen los recursos en el pago de partidas que pueden o no tener un área de enfoque o población.

Cobertura y mecanismos de focalización.

Los recursos de FORTAMUN se entregan cada año a la totalidad de las entidades federativas y los municipios de éstas, por lo cual la cobertura es completa y no aplica una focalización. La distribución del recurso federal a las partidas de gasto que comprenden estos conceptos de la LCF se hizo con base en el conocimiento del personal respecto a las necesidades internas del Municipio y a las principales problemáticas de la población. Aun cuando esto es una práctica común y legítima en la gestión del fondo por los municipios, representa una oportunidad para diseñar un proceso oficial al interior del Municipio que garantice una asignación óptima del recurso federal.

Presupuesto.

La tabla 2 muestra el presupuesto de FORTAMUN 2021 del Municipio por clasificación por objeto del gasto.

Tabla 2. Presupuesto de FORTAMUN 2021 del Municipio de Santiago por clasificación por objeto del gasto.

Partida	Modificado	Pagado	% Pagado del total
Sueldos base al personal permanente.	$27,429,545.46	$27,429,545.46	93.7%
Energía eléctrica.	$1,834,006.00	$1,834,006.00	6.3%
Servicios financieros, bancarios y comerciales integrales.	$580.00	$580.00	0.002%
Total	**$29,264,131.46**	**$29,264,131.46**	**100%**

Fuente: Información documental proporcionada por el personal del Municipio.

Según se observa en la tabla 2 no se incurrió en sobre ejercicio ni reintegro de recursos del fondo en 2021, lo que indica una eficiencia financiera. Como se observa, la mayor proporción de los recursos del fondo se concentraron en gasto corriente, en específico el capítulo de servicios personales, el cual comprende sueldos.

Con respecto al monto pagado del fondo en el Municipio, la tabla 3 muestra los porcentajes de variación real de 2020 a 2021.

Tabla 3. Variación del presupuesto de FORTAMUN pagado de 2020 a 2021 del Municipio de Santiago.

Año	Presupuesto pagado	Variación real con el año anterior
2021	$29,264,131.46	-9%
2020	$30,281,313	NA

Fuente: Información documental proporcionada por el personal del Municipio y deflactores del Producto Interno Bruto de la SHCP (2021a). NA: No aplica.

A propósito del flujo de recursos, una amenaza con una probabilidad de ocurrir es la disminución de los recursos de FORTAMUN que reciba en los siguientes años el Municipio, producto de una disminución de la Recaudación Federal Participable, derivado de una recesión económica ocasionada por una alta inflación.

Cumplimiento normativo

FORTAMUN se rigió por la normatividad federal en materia presupuestal y contable. Enseguida se presentan los artículos aplicables y el sentido en que se cumplieron por parte del Municipio de Santiago en 2021.

Ley de Coordinación Fiscal (LCF)

El artículo 37 de la LCF establece los conceptos a los que debe destinarse FORTAMUN, siendo deuda pública, pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales, modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura y seguridad pública. Con base en una tabla del ejercicio presupuestal del fondo por partida específica de gasto no se pudo comprobar el destino del recurso federal a los conceptos que establece la ley.

Asimismo, el artículo 48 de la misma establece la obligación de las entidades y de los municipios de enviar a la SHCP informes sobre el ejercicio y destino de los recursos, así como de los resultados obtenidos. Según la información pública de la SHCP publicada en Transparencia Presupuestaria[1], el Municipio reportó el avance de los indicadores de FORTAMUN cada trimestre de 2021.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPyRH)

Los artículos 85 y 110 de la LFPyRH establecen la obligatoriedad de que los recursos transferidos a los gobiernos estatales y municipales se evalúen con base en indicadores estratégicos y de gestión por instancias técnicas independientes. En cumplimiento a esta norma, el ejercicio 2021 del fondo se evaluó de forma externa hasta ahora.

Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)

El artículo 76 de la LGCG establece que los entes públicos deben difundir en internet la información relativa al destino de recursos del fondo. Habiendo hecho una búsqueda en el sitio de transparencia del Municipio no se encontró información relativa a la cuenta pública, de la forma en que se entregó en documento donde se desglosa el presupuesto del fondo por clasificación administrativa, funcional y por objeto del gasto.

---

[1] Disponible en: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/DatosAbiertos/Entidades_Federativas/2021/indicadores.zip

Evaluación de consistencia y resultados

I. Diseño.

a) Análisis de la justificación de la creación y del diseño del fondo.

1. Existe un diagnóstico del problema público que busca resolver el fondo que describa de manera específica:
   a) El problema formulado como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
   b) Causas, efectos y características del problema.
   c) Cuantificación y características de la población o área de enfoque que presenta el problema.
   d) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.
   e) El plazo para su revisión y su actualización.

FORTAMUN representa una fuente de ingresos federales que por ley recibe el Municipio y puede destinar a los conceptos establecidos por la LCF, pero del cual la SHCP no exige evidencia de la eficacia, eficiencia, calidad o economía de los capítulos pagados con el recurso, sólo un informe trimestral del ejercicio financiero de éstos y el cierre contable. Esto representa una debilidad en el diseño federal del fondo, pero una oportunidad para el Municipio, pues, aunque está limitado para cambiar esa situación que inhibe un uso racional del recurso federal y una rendición de cuentas integral de sus resultados, sí puede generar de forma proactiva evidencia sobre el desempeño de los conceptos pagados con el fondo en diversas dimensiones que trasciendan el cumplimiento contable.

Aun cuando la legislación que regula FORTAMUN no obliga a los municipios a contar con un diagnóstico del problema que planean resolver con el destino de este recurso federal, el Municipio aún no dispone de este documento, como tampoco de información documental equivalente, como lo es un acuerdo interno que justifique la distribución del presupuesto del fondo en 2021 por el personal a cargo de la Tesorería Municipal.

La Ley de Coordinación Fiscal no obliga a los municipios a generar un diagnóstico del problema por cada ejercicio fiscal que se distribuye el recurso federal de FORTAMUN. Contar con esta información puede contribuir a que la asignación del recurso por el Municipio esté basada en evidencia y se enfoque a la atención de situaciones negativas para la población o a cubrir una necesidad interna del personal de la Administración en turno.

En entrevista con el personal de la SFyT se indicó que la asignación del recurso a las partidas que establece la tabla 2 fue por acuerdo interno de la Dirección de Egresos.

2. ¿Qué justificación teórica y empírica documentada sustenta el tipo de intervención que el fondo lleva a cabo?

Dado que todavía no se ha generado un documento sobre el problema público que atiende el destino de los recursos de FORTAMUN, se desconoce si hay una justificación basada en datos y hechos cuya fuente sea un grupo de población en específico o el personal d el Municipio, o bien una justificación teórica, basada en investigaciones académicos.

Estos dos tipos de justificación en un diagnóstico son útiles para garantizar una base sólida de la decisión de asignar el recurso a los conceptos de gasto. De esta forma la asignación no se basa solo en la experiencia del personal, la cual es valiosa para analizar y aprender sobre la evidencia. Asimismo, estas justificaciones permiten rendir cuentas ante órganos de control interno, fiscalizadores o a la población en general, respecto a qué casos en otros gobiernos respaldan que se destine presupuesto a determinados programas para resolver determinados problemas con mayor eficacia y eficiencia.

b) Análisis de la contribución del fondo a los objetivos municipales, estatales y nacionales.

3. ¿Cómo se vinculan los objetivos del fondo con los objetivos de instrumentos de planeación municipal, estatal, nacional e internacional?

Debido a que el destino de los recursos de FORTAMUN 2021 en el Municipio se orientó en un 93.7% al pago de servicios personales a elementos de seguridad pública y tránsito, la vinculación a los instrumentos de planeación de alcance municipal, estatal y federal es la siguiente.

- Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024. Línea de acción 7.2.1. Incrementar en un 50% el número de elementos de la Policía Municipal, asegurando los controles de confianza y su capacitación de manera periódica; y 7.3.5 Promover el desarrollo de los policías, así como su estabilidad, seguridad e igualdad de oportunidades para ellos y sus familias.

- Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027. Objetivo general 3.7: Contar con una corporación policial de calidad, basada en el desarrollo humano, para hacer frente a la criminalidad en el estado.

- Plan Nacional de Desarrollo, 2019-2024. Estrategia específica del Nuevo Modelo Policial que comprende estandarización de la capacitación, profesionalización, certificación y dignificación policial.

c) Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad.

4. ¿Cómo se definen y cuantifican las poblaciones o áreas de enfoque potencial, objetivo y atendidas por el fondo?

Con base en la información proporcionada por el personal del Municipio, se identifican las partidas de gasto a las que se destinó el recurso, mas no se proporcionó una definición ni cuantificadas las poblaciones de tipo potencial, objetivo y atendidas relacionadas a la partida de servicios personales, lo cual representa una oportunidad, ya que la legislación que regula FORTAMUN no obliga como tal a documentar estas poblaciones.

Por población o área de enfoque se entiende lo siguiente: la de tipo potencial comprende las personas o cosas que padecen un problema, que en el contexto de FORTAMUN es la necesidad de financiamiento con recursos públicos; la de tipo objetivo comprende la proporción de la anterior que se programó atender con recursos del fondo en un año determinado; mientras que la de tipo atendida es a quien finalmente sí se le destinó el recurso al término del ejercicio fiscal.

5. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del fondo que:
   a) Incluya las características de la población o área de enfoque atendida establecidas en su documento normativo.
   b) Tipo de apoyo otorgado.
   c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por usuario que no cambie en el tiempo.
   d) Mecanismos documentados para su depuración y actualización.

A partir de la documentación proporcionada por el personal, no se identificaron datos sobre la población de elementos de seguridad que recibieran el pago de sus servicios personales mediante recursos del fondo en 2021. Esto no implica que no exista la información, sino que por razones de confidencialidad de la información no se proporcionó

6. Si el fondo recolecta información socioeconómica de su población o área de enfoque atendida, ¿qué procedimiento aplica para llevarlo a cabo, qué variables mide y con qué periodicidad?

No se recolectó información socioeconómica durante la ejecución de los recursos del fondo en las partidas, debido a que no se destinaron directamente a un grupo de población en general con un grado de vulnerabilidad por ingreso que debiera ser cambiado.

d) Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados.

7. ¿En qué sentido los indicadores de gestión y estratégicos cumplen con ser claros, relevantes, económicos, monitoreables, adecuados y de aporte marginal?

Si bien el Municipio informó del avance de indicadores de la MIR federal de FORTAMUN en cada trimestre de 2021, no cuenta con indicadores propios adicionales para medir el avance a nivel de gestión o estratégico de las partidas pagadas con el recurso.

Aun cuando la legislación que regula FORTAMUN no obliga al Municipio a dar seguimiento a indicadores complementarios a los de la MIR federal, medirlos es una oportunidad. Esto es así porque los indicadores federales se basan en necesidades de información de la SHCP desde el enfoque del ejercicio financiero del recurso, cuando el Municipio puede tener otra necesidad de conocer la eficacia, eficiencia, calidad, cobertura, economía, transparencia u otra dimensión de interés.

8. Las fichas técnicas de los indicadores del fondo cuentan con la siguiente información:
   a) Nombre.
   b) Definición.
   c) Método de cálculo.
   d) Unidad de Medida.
   e) Frecuencia de Medición.
   f) Línea base.
   g) Metas con las siguientes características:
      i. Cuentan con unidad de medida.
      ii. Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
      iii. Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el fondo.
   h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).

Además de los indicadores de la MIR federal de FORTAMUN que establece la SHCP la Secretaría de Finanzas y Tesorería del Municipio dispone de estadísticas sobre el presupuesto, mas no de indicadores relacionados a los conceptos pagados en 2021 con el fondo. De manera que no es posible valorar la metodología de indicadores que puedan ser ajustados a partir de recomendaciones de esta evaluación.

Sin que lo anterior implique un obstáculo, se infiere que los indicadores de la MIR federal del FORTAMUN disponen de las características que establece esta pregunta, pues mencionan el nombre del indicador, la definición de qué mide y cómo, un método de cálculo con las variables correctas, la unidad de medida expresada en porcentaje o razón, la frecuencia de medición trimestral, las metas con unidad de medida en porcentaje y el comportamiento del indicador.

e) Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros fondos federales.

9. ¿Con cuáles fondos y/o acciones en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el fondo evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

FORTAMUN tiene características que son complementarias y coincidentes con otros fondos y programas federales y estatales, como muestra la tabla 4.

Tabla 4. Fondos complementarios a FORTAMUN.

Nombre del programa o fondo	Fin o Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Coincidente o complementario	Justificación
Fondo de Fomento Municipal.	No tiene.	No disponible, se infiere que son los Gobiernos municipales.	Recursos no etiquetados transferidos al Municipio.	Complementario	Al igual que el Fondo de Fomento Municipal, FORTAMUN comprende transferencia de recursos parcialmente etiquetadas, dejando a consideración de cada Municipio los montos y partidas prioritarias.
FISM	Contribuir al bienestar social e igualdad mediante la reducción de los rezagos en materia de servicios básicos en la vivienda, calidad y espacios de la vivienda e infraestructura social de la población que habita en las zonas de atención prioritaria, en las localidades con los dos mayores grados de rezago social de cada municipio o que se encuentra en situación de pobreza extrema.	Población en pobreza extrema.	Obras de infraestructura directa o complementaria para viviendas, escuelas y vialidades.	Complementario	Al igual que FISM, los recursos de FORTAMUN pueden destinarse a infraestructura pública, solo que la fuente de recursos es federal y los proyectos se orientan a reducir la pobreza.
Fondo para Proyectos de Infraestructura Municipal	No tiene.	No disponible, se infiere que es la población usuaria de las obras en general.	Obras de infraestructura productiva incluidas en el Plan Municipal de Desarrollo.	Complementario	Al igual que FPIM, los recursos de FORTAMUN pueden destinarse a infraestructura pública, pero la fuente de recursos es estatal y el procedimiento para aplicar a éstos y documentar el avance físico es ante la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.

Fuente: Ley de Coordinación Fiscal; SHCP (2021b) y Gobierno del Estado de Nuevo León (2022).

II. Planeación y Orientación a Resultados.

a) Instrumentos de planeación.

10. La unidad responsable del fondo cuenta con un plan estratégico o de trabajo anual con las siguientes características:
    a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
    b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
    c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del fondo.
    d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

e) Es conocido por los responsables de los principales procesos del fondo.
f) Tiene establecidas sus metas.
g) Se revisa y actualiza.

La Secretaría de Finanzas y Tesorería del Municipio no contó en 2021 con un plan estratégico o de trabajo anual con las características de la pregunta. No obstante, al inicio de la administración actual el personal participó en la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024. Este plan cumple con las características de los incisos b, d, e, f y g. Es decir, contempla una visión y objetivos por cumplir a tres años, aunque no a un largo plazo. Este plan establece indicadores para medir el cumplimiento de líneas de acción y objetivos, es conocido por el personal involucrado en los procesos del fondo, establece metas medibles de tipo cuantitativo y está sujeto a revisión y actualización durante el trienio.

b) De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación.

11. Si el personal responsable del fondo ha utilizado informes de evaluaciones externas ¿qué Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) han sido solventados y cuáles han sido los resultados?

FORTAMUN no había sido evaluado antes en el Municipio de Santiago, por lo cual no se han solventado ASM. Tampoco se ha auditado por algún órgano fiscalizador estatal o federal. Esto representa una oportunidad pues en la medida que el Municipio tenga la necesidad de una valoración externa del fondo solicite una evaluación respecto a la eficacia, eficiencia o calidad de éste o de los programas que paga. Los hallazgos y recomendaciones de una evaluación externa como esta pueden servir para optimizar el ejercicio de los recursos al interior del Municipio.

En la medida que el personal del Municipio tenga necesidades de conocimiento externo sobre FORTAMUN tiene la oportunidad de solicitar una valoración respecto a la eficacia, eficiencia o calidad de éste y las partidas o programas que paga. Los hallazgos y recomendaciones de una evaluación externa como esta pueden servir para optimizar el ejercicio de los recursos al interior del Municipio.

No obstante, cabe aclarar que, en materia de fondos federales, las evaluaciones de diseño, desempeño, procesos, consistencia y resultados o impacto, producirían recomendaciones limitadas al ámbito de competencia del Municipio, pues éste no tiene forma de incidir en modificar su diseño federal. Aunque el Municipio podría hacer gestiones ante la Cámara de Diputados o la SHCP la probabilidad de ser atendidas es limitada.

12. A partir del análisis de la información sobre el fondo y de la experiencia en la temática de la persona evaluadora ¿qué temas del fondo considera importante evaluar mediante instancias externas?

Este primer ejercicio de evaluación externa habrá identificado hallazgos que deriven en recomendaciones de mejora al diseño, planeación, operación y resultados del fondo, aplicables al ámbito de competencia municipal. Una vez aplicadas las recomendaciones que el personal considere pertinentes, un área que será importante evaluar a detalle serán los procesos de actividades relacionadas a FORTAMUN en el Municipio, ya que en esta evaluación no se profundiza. Estén o no documentados oficialmente, los criterios para valorar estos procesos pueden ser la suficiencia: si las actividades ejecutadas son las necesarias para el logro de objetivos del fondo; relevancia: si éstas agregan valor y no representan un obstáculo para el personal o la población atendida; eficiencia: si los recursos ejercidos de tiempo, personal o presupuesto en las actividades fueron suficientes para generar igual o mayores resultados; eficacia: si las metas y objetivos a nivel operativo se cumplieron.

c) De la generación de información.

13. ¿El personal responsable del fondo recolecta la siguiente información? ¿cuál es su uso en la toma de decisiones?
    a) La contribución del fondo a los objetivos del fondo sectorial, especial, institucional o estatal y nacional.
    b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a la población o área de enfoque atendida en el tiempo.
    c) Las características socioeconómicas de la población o área de enfoque atendida y no atendida, con fines de comparación.
    d) El desempeño del fondo, con las siguientes características:
        i. Oportuna.
        ii. Confiable, cuenta con un mecanismo de validación.
        iii. Sistematizada.
        iv. Pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
        v. Actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.
    e) Información sobre la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales).
    f) La georreferenciación de la información vinculada a un punto espacial.

La información relativa a los incisos c, e y f no aplica a las partidas de gasto pagadas con el fondo por el Municipio en 2021. El pago de servicios personales a elementos de seguridad se hizo en función a la cantidad de recursos estimadas para 2021 por cada fuente de financiamiento, no de características socioeconómicas, ya que para esta población de servidores públicos no es aplicable la entrega de un apoyo en función a su nivel de ingreso. En consecuencia, no fue aplicable a este fondo la información sobre demanda de apoyos por el personal directamente a la Secretaría de Finanzas y Tesorería del Municipio. De igual forma no se generó información georreferenciada.

Con respecto al desempeño del fondo, se capturó cada trimestre el avance relativo a los indicadores de la MIR que establece la SHCP, enfocados todos a un enfoque financiero del Municipio con relación al fondo. Esta información fue oportuna, pues se generó cada trimestre; fue confiable, ya que se basó en los momentos contables y la cuenta bancaria destinada al fondo; fue sistematizada, ya que cumplió las clasificaciones y momentos contables que establece la legislación vigente; fue pertinente a nivel operativo, ya que midió cada nivel de la MIR que establece la SHCP; y fue actualizada, pues se generó dentro del plazo inmediato posterior al trimestre que mide.

III. Cobertura y focalización.

a) Análisis de cobertura.

14. El fondo cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:
    a) Incluye la cuantificación y características de la población objetivo.
    b) Especifica metas de cobertura anual.
    c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
    d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del fondo.

Dentro de la información documental del fondo no se cuenta con información sobre la estrategia de cobertura pues no se tiene definida y cuantificada la población o área de enfoque usuaria de las partidas pagadas con el fondo.

15. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del fondo desde que se tiene registro?

Con base en la información documental del fondo no se identificaron datos que describieran o cuantificaran la población o área de enfoque potencial (afectada por un problema público o con necesidad de recursos), objetivo (susceptible de que el Municipio atienda su problema o necesidad, en función a resultados o prioridades definidas en el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024) y atendida (cuya problemática se atendió mediante la asignación de recursos del fondo o con la entrega de un bien o servicio pagado con aquel), en función al ejercicio del recurso federal en las partidas genéricas de gasto aprobadas. En ese sentido, tampoco es posible determinar una proporción de cobertura.

IV. Operación.

a) Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable.

16. ¿Cuál es el diagrama de flujo del fondo para entregar los bienes y servicios?

Las actividades relacionadas a FORTAMUN en el Municipio se desarrollaron por el personal en 2021 con base en su experiencia en la legislación que lo rige y el sistema contable. De manera que el cido presupuestario del fondo ocurrió sin la necesidad de un manual de procesos exclusivo para éste el cual coordinara a las áreas involucradas. Esto representa una oportunidad para que el personal actual documente el proceso del fondo y éste sirva a futuro ante un eventual cambio de Administración o de personal en las áreas críticas para la administración y ejecución de los recursos del fondo, ya que podría afectar el cumplimiento de plazos y términos que establece la legislación que rige al fondo en materia fiscal, contable y de adquisiciones, principalmente.

A partir de la entrevista con personal de la Secretaría de Finanzas y Tesorería, se encontró que la coordinación entre esta dependencia y la Secretaría de Administración es adecuada y la comunicación ágil. La experiencia compartida permitió reconstruir de la siguiente forma el proceso de actividades implementadas por el personal con relación al fondo.

a) Planeación y programación

I. La Secretaría de Finanzas y Tesorería Municipal elabora entre noviembre y diciembre del año inmediato anterior al que se programan los recursos de FORTAMUN los presupuestos de Ingresos y de Egresos por separado y con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación aprobado, estima la cantidad de recursos federales que recibirá el Municipio el siguiente ejercicio fiscal.

b) Presupuestación

II. El Cabildo del Municipio discute en diciembre los Presupuestos de Ingresos y Egresos municipales y aprueba los programas y proyectos de inversión que entrarán en vigor del 1° de enero al 31 de diciembre.

III. La Dirección de Egresos, Contabilidad y Cuenta Pública (DECyCP) decide la proporción de recursos aprobados a los conceptos y partidas que requieren financiamiento, en función a la cantidad estimada de ingresos que recibirá de FORTAMUN mensualmente durante el ejercicio fiscal.

c) Ejercicio y control

IV. La Dirección de Ingresos abre en enero la cuenta bancaria destinada a recibir los recursos del fondo.

V. La Dirección de Ingresos recibe en la cuenta bancaria correspondiente las ministraciones mensuales de FORTAMUN que corresponden al Municipio.

VI. La Dirección de Adquisiciones recibe de la Comisión Federal de Electricidad la factura por consumo de energía eléctrica del Municipio y la envía a la DECyCP para programar el pago cada bimestre.

VII. La Dirección de Recursos Humanos genera el listado de personas a quien habrá de pagarse nómina y la envía a la DECyCP para programar el pago cada mes.

VIII. La DECyCP captura en el SIMUN el avance financiero de FORTAMUN conforme las clasificaciones y momentos contables que establece el CONAC.

d) Seguimiento

IX. La DECyCP captura cada trimestre los avances de indicadores de la MIR federal del fondo en abril, julio, octubre y enero, conforme a las fechas en las que se habilita en el SRFT de la SHCP.

e) Evaluación

X. En esta etapa no se implementaron actividades en 2021 que implicaran una valoración interna o externa del fondo, ya sea con base en términos de referencia sugeridos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) u otros términos adaptados al contexto del fondo.

f) Rendición de cuentas

XI. La DECyCP hace en enero del año posterior al ejercicio del fondo el cierre de la cuenta bancaria de FORTAMUN y, en caso de aplicar, realiza el reintegro de recursos no ejercidos o de intereses generados a favor en las cuentas productivas.

XII. La DECyCP organiza en enero del año posterior al ejercicio del fondo los documentos sobre el ejercicio de FORTAMUN, los incluye en la Cuenta Pública y los envía para su publicación en el sitio de transparencia municipal.

17. Si el fondo cuenta con uno o varios de los procesos que sugiere el CONEVAL (planeación, difusión, solicitud de apoyos, selección de beneficiarios, producción de bienes o servicios, distribución de apoyos, entrega de apoyos, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, contraloría social y satisfacción de usuarios, evaluación y monitoreo) ¿cuáles son sus características en términos de eficacia y suficiencia?

El fondo no cuenta con procesos oficiales diseñados en la manera como se describen en los incisos de esta pregunta en esa secuencia. No obstante, con base en las actividades que implementan los actores involucrados en el programa se identificó que sí hubo una planeación del destino de los recursos y un seguimiento al avance físico y financiero de los indicadores del fondo en los sistemas

informáticos contables. El resto de las etapas no fue aplicable al fondo, debido a su diseño orientado a ser una transferencia de recursos parcialmente etiquetados, y no a entregar bienes o servicios a una población.

Las 12 actividades identificadas en la respuesta a la pregunta anterior se considera que fueron suficientes para cumplir el objetivo del fondo, excepto aquellas actividades de presupuestación, donde la documentación de cómo se decidió la asignación del recurso fue con base en la experiencia y conocimientos del personal, mas no de una evidencia o hechos sobre una necesidad o problemática pública. Las actividades sobre evaluación interna o externa del fondo no se llevaron a la práctica, aunque esto no afectó el cierre contable del fondo y su apego a la LCF, solo implicó que se estuviera al margen de las normas relativas a publicar el Programa Anual de Evaluación y difundir los resultados de los informes.

b) Mejora y simplificación regulatoria.

18. ¿Qué cambios sustantivos en los documentos normativos del fondo se han hecho en el último año a fin de agilizar las etapas del fondo?

No se identificaron cambios a los documentos normativos del fondo a nivel federal como municipal. La última reforma al artículo 37 de la LCF fue en 2013. En lineamientos o clasificaciones del CONAC aplicables al fondo solo han existido actualizaciones, ninguna de ellas hechas en 2020 o 2021.

19. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad responsable del fondo para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a la población o área de enfoque atendida y, en su caso, qué estrategias ha implementado?

Con base en la entrevista al personal de la Secretaría de Finanzas y Tesorería, no se identificó un retraso en la transferencia de recursos de FORTAMUN por el Estado al Municipio, incluso la comunicación y coordinación con el Estado y el Municipio fue percibida como *muy buena*. Asimismo, al interior de las dependencias municipales no se encontraron obstáculos que hayan inhibido el logro de los objetivos del fondo.

Se identificó una limitación en el sistema contable utilizado por el Municipio, ya que está en proceso de implementarse el SIMUN al 100%, pues aún no está habilitado un módulo de activos ni obras públicas. Esta situación se presentó también con el sistema anterior de SAP, aunque no afectó el cumplimiento de los objetivos del fondo.

c) Eficiencia y economía operativa del fondo.

20. ¿Qué medidas de adquisición de insumos que garanticen mejores condiciones en cuanto a calidad, precio y oportunidad se siguen en el fondo?

Durante el ejercicio de los recursos del fondo no se adquirió insumos ante proveedores externos. De manera que no existe forma de verificar si se siguieron criterios de calidad, precio y oportunidad que establecen la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Nuevo León. Con relación al personal de seguridad pública del cual se pagaron servicios personales, el personal entrevistado indicó que pasaron por procesos de capacitación y certificación para ser contratados.

21. ¿Cómo se utilizaron los insumos del fondo para lograr productos de la cantidad y calidad deseadas?

Derivado de las partidas pagadas con el fondo en 2021 no se generaron productos tangibles a una población en particular de los que hubiera una calidad deseada. En su lugar se financió una proporción de los servicios personales de elementos de la Secretaría de Seguridad Pública y Vialidad de quienes ya se contaban con documentos que acreditaron su calidad, como el Certificado Único Policial.

22. ¿El fondo organiza el presupuesto en las clasificaciones y momentos contables que establece el Consejo Nacional de Armonización Contable? En caso de sí, ¿cuáles son estas?

Con base en la información documental proporcionada, el presupuesto de FORTAMUN 2021 se organizó en las clasificaciones por objeto del gasto, funcional y administrativa, todas con los momentos contables. En la clasificación funcional el presupuesto del fondo forma parte de una suma total donde están incluidas otras fuentes de financiamiento. Asimismo, en la clasificación administrativa el presupuesto de FORTAMUN está disperso.

d) Sistematización de la información.

23. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el fondo tienen las siguientes características:
    a) Cuentan con fuentes de información confiable y permiten verificar o validar la información capturada.
    b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
    c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
    d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.
    e) Presentan información en formatos digitales y públicos que puedan ser utilizados para su análisis e investigación

Entre los sistemas informáticos utilizados por el personal de la Secretaría de Finanzas y Tesorería fueron el SIMUN, administrado por esta dependencia, y el Sistema de Recursos Federales Transferidos, administrado por la SHCP. En entrevista con el personal no se indicó que existiera algún problema con éstos. Respecto al primero se comentó que aún estaba pendiente la habilitación de dos módulos, aunque éstos no afectaron la operación del fondo.

Ambos sistemas utilizados por el personal comparten las cinco características que establece la pregunta. Su fuente de información es confiable y oficial, pues se basa en cuentas bancarias de la Secretaría. Solo en el caso del SRFT sí hay una periodicidad para capturar los valores trimestrales de las variables de cada indicador del fondo. Tanto SIMUN como SRFT proporcionan información al personal involucrado en las etapas del fondo, el primero al personal del Municipio y el segundo al personal de la SHCP. Se identificó una diferencia en de $181.54 pesos entre el monto ejercido por $29,264,313.00 mdp reportado en el SRFT y de $29,264,131.46 mdp de una tabla de Excel proporcionada por el personal de la Secretaría que sirvió de fuente para generar la tabla 2. Por último, los formatos de estos sistemas se pudieron analizar, aunque el primero generó en su mayoría formatos en formato .pdf, mientras que el segundo en .xls.

e) Avance en los indicadores y sostenibilidad.

24. ¿Cuál es el avance de los indicadores estratégicos (Fin y Propósito) y de gestión (Componentes y Actividades) de la MIR del fondo respecto de sus metas desde que se tiene registro?

El fondo cuenta con cinco indicadores en la MIR, tres de tipo estratégico a nivel de Fin y Propósito y uno para Componente y Actividad. La tabla 5 muestra el avance porcentual de tres de éstos capturados por el Municipio en el Sistema de Recursos Federales Transferidos al cuarto trimestre de 2021.

Tabla 5. Avances de los indicadores de FORTAMUN 2021 de Santiago en la MIR federal.

Nivel	Resumen narrativo	Nombre	Fórmula	Frecuencia de medición	Meta 2021	Valor numerador	Valor denominador	Avance
Fin	Contribuir al bienestar social e igualdad mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos.	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	((Gasto ejercido en Obligaciones Financieras + Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua + Gasto ejercido en Seguridad Pública + Gasto ejercido en Inversión) / (Gasto total ejercido del FORTAMUN DF)) * 100	Trimestral	100	29,264,313	29,264,313	100%
Propósito	Los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal reciben la transferencia de recursos federales para el fortalecimiento de sus finanzas públicas municipales.	Índice de Dependencia Financiera	(Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial / Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal)	Semestral	0.129	29,264,313	312,415,318	0.093
Componente	Recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, aplicados en los destinos de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.	Porcentaje de avance en las metas	(Promedio de avance en las metas porcentuales de i / Promedio de las metas programadas porcentuales de i) * 100	Trimestral	NR	NR	NR	NR
Actividad	Aplicación de los recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales, en los destinos de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.	Índice en el Ejercicio de Recursos	(Gasto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial / Monto anual aprobado del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial)*100	Trimestral	100	29,264,313	29,264,313	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los informes de ejercicio de FORTAMUN 2021 del Municipio (SHCP, 2022). NR: No registrado.

Como se observa en la tabla 5 los indicadores de tendencia ascendente de Fin, Propósito y Actividad se cumplieron conforme a la meta. Con relación al indicador de tendencia descendente de Propósito, relativo a la dependencia financiera, se superó la meta.

Con relación a la dependencia financiera, FORTAMUN representó en 2021 para el Municipio 8.7% de sus Ingresos de Libre Disposición recaudados en 2021 ($29,264,131 mdp de $334,531,664 mdp), según datos de la Cuenta Pública (página 104). Esto implica una dependencia financiera mínima del Municipio hacia el fondo. Solo en caso de una amenaza como la eliminación del fondo o la reducción drástica de los ingresos federales, el avance positivo del Propósito se vería comprometido.

Aparte de estos indicadores de la MIR, cabe referirse también al balance presupuestario de recursos etiquetados sin financiamiento neto del Municipio en 2021, el cual fue de $16,062,347 mdp al cuarto trimestre, según la Cuenta Pública (página 104). Esto indica una fortaleza en cuanto al manejo de los ingresos y egresos de forma equilibrada y sostenible.

Ahora bien, la tabla 6 muestra los avances de 2020 de los indicadores de la MIR federal de FORTAMUN del municipio.

Tabla 6. Avances de los indicadores de FORTAMUN 2020 de Santiago en la MIR federal.

Indicador	Meta	Valor numerador	Valor denominador	Avance
Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	NR	30,281,313	30,281,313	100%
Índice de Dependencia Financiera	0.08	30,281,313	238,202,756	0.13
Porcentaje de avance en las metas	100	100	100	100%
Índice en el Ejercicio de Recursos	100	30,281,313	30,281,313	100%

Fuente: Elaboración propia con base en información de SHCP (2021c). NR: No registrado.

25. ¿Cómo los resultados a nivel Fin y Propósito del fondo podrían mantenerse al término o ausencia de éste?

A partir de los indicadores de la MIR de 2020 y 2021 de las tablas 5 y 6 se infiere que el fondo no ha enfrentado un problema para mantener avances positivos de un año a otro. La aplicación prioritaria de los recursos del fondo en apego al artículo 37 de la LCF y el ejercicio de éstos y conforme al monto aprobado se han mantenido en 100%, mientras que la dependencia financiera medida con los ingresos del fondo respecto a los propios ha disminuido, explicado principalmente por el aumento significativo de éstos. Con relación a los indicadores de Porcentaje de avance en las metas se desconoce la variación entre ambos.

f) Rendición de cuentas y transparencia.

26. ¿Qué mecanismos de transparencia y rendición de cuentas implementa el fondo? ¿cuentan con las siguientes características?
    a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.
    b) Los resultados principales del fondo, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.
    c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
    d) La dependencia o entidad que opera el fondo propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

El municipio de Santiago publica información relativa al monto recaudado de FORTAMUN en el sitio de transparencia municipal: https://www.santiago.gob.mx/estados-finacieros/.

FORTAMUN no se rige por reglas de operación sino por las Ley de Coordinación Fiscal y otras normas contables, las cuales se publican en el sitio del CONAC: https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente. Los indicadores de actividades de la MIR reportados en 2021 a la SHCP se publicaron en el sitio de transparencia presupuestaria.

En cuanto a los procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información, con base en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Nuevo León. En 2021 no se recibieron solicitudes de información relacionadas a FORTAMUN.

Debido al diseño de FORTAMUN orientado a ser una transferencia etiquetada de recursos a gobiernos no aplica la implementación de mecanismos de participación ciudadana, aunque esto no impide que el Municipio pueda conformar un comité donde la ciudadanía pueda opinar sobre el destino o ejercicio del recurso.

V. *Percepción de la población o área de enfoque atendida.*

27. Si el fondo cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población o área de enfoque atendida ¿cuál es la percepción de la población atendida respecto al fondo?

No se contó con un instrumento para medir la satisfacción de los elementos de seguridad a quienes se pagó servicios personales, ya que los recursos no se destinaron a una población en general de quien se pudiera conocer su percepción.

VI. Resultados.

28. ¿En qué sentido la información generada en las etapas del fondo permite medir los efectos netos o resultados a largo plazo de éste en la población o área de enfoque beneficiaria? En caso de sí, ¿cuáles son estos?

Con base en la información proporcionada no es posible evaluar los efectos netos o resultados a largo plazo del fondo, debido a que la distribución de las partidas que reciben recurso del fondo tiende a cambiar cada año y los datos disponibles se limitan al avance financiero.

El Fin del fondo es "Contribuir al bienestar social e igualdad", según la MIR hecha por la SHCP. No obstante, este objetivo se mide anualmente con dos indicadores no adecuados como son la aplicación de los recursos a los conceptos prioritarios que establece el artículo 37 de la LCF y la mejora en la calidad crediticia estatal. De manera que el fondo no establece resultados de largo plazo que se midan con indicadores acordes a este objetivo estratégico. Esto representa una debilidad para el diseño del fondo, la cual es competencia de la Federación atender, no del Municipio, ya que éste no tiene competencia en el diseño del mismo, sino sólo en el mecanismo de distribución de recursos a los conceptos que establece la LCF, así como en evaluar el fondo mediante una instancia externa e indicadores, así como reportar su avance físico-financiero a la SHCP.

29. ¿El fondo documenta sus resultados con hallazgos de estudios o evaluaciones de impacto o de otro tipo? En caso de que el fondo cuente con estas evaluaciones, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?, ¿cuentan con las siguientes características?
    a) Se compara la situación de población o área de enfoque atendida en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.
    b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de la población o área de enfoque atendida y la intervención del fondo.
    c) Dados los objetivos del Fondo, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refieren al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.
    d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre la población o área de enfoque atendida.

Hasta ahora, el fondo no había sido sujeto a una evaluación interna o externa de los tipos que sugiere el CONEVAL, como ésta que incluye recomendaciones de mejora. El personal de la Secretaría de Finanzas y Tesorería que se entrevistó indicó no ha implementado mejoras en alguna etapa del fondo, puesto que no se han presentado obstáculos al logro de objetivos.

VII. Enfoques transversales.

30. ¿Cómo el fondo implementa acciones para promover, respetar, proteger o garantizar uno o varios derechos humanos a la población o área de enfoque atendida?

El fondo está diseñado para que secretarías y direcciones generales del Municipio con incidencia directa en uno o varios derechos humanos tengan los recursos financieros suficientes para desempeñar sus funciones apegadas a las normas contables, de disciplina financiera, transparencia y evaluación de desempeño. El presupuesto de FORTAMUN 2021 se destinó a seguridad pública en un 93.7%, con base en ello, se infiere que contribuyó a que la Secretaría de Seguridad Pública y Vialidad del Municipio brindara servicios públicos con mayor cantidad de insumos de la que tendría si no existiera el fondo.

Según el artículo 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos la seguridad pública es una obligación de los tres niveles de gobierno del Estado mexicano y su fin es "salvaguardar la vida, las libertades, la integridad y el patrimonio de las personas, así como contribuir a la generación y preservación del orden público y la paz social", a través acciones como la prevención, investigación, sanción y persecución de delitos, así como la reinserción social. De manera que la seguridad pública representa un servicio público necesario para que la población ejerza sus derechos humanos de tipo político, económico, social, cultural y ambiental, en un entorno de libertad y seguridad personales, previsto en el artículo 3 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la que México es parte.

31. ¿Cómo contribuye el fondo al logro de metas que incidan transversalmente en dimensiones social, ambiental y económica?

Con base en el Fin que establece la MIR federal de FORTAMUN se infiere que este se vincula de forma indirecta a metas que inciden en dimensiones social, ambiental o económica, aunque en el destino y ejecución de los recursos en el Municipio é sta es limitada, ya que los conceptos a los que puede destinarse el recurso comprenden deuda pública, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, al mantenimiento de infraestructura y seguridad pública.

En lo que corresponde al Municipio de Santiago, los conceptos de seguridad pública pagados con este recurso en 2021 contribuyen a alcanzar metas de dimensión social y económica. Una meta de tipo social es que la Secretaría de Seguridad Pública y Vialidad tenga los insumos necesarios para desempeñar la obligación de ofrecer el servicio de seguridad pública a la población, de manera que ésta pueda ejercer sus derechos humanos en un entorno de libertad. Una meta de dimensión económica es que un servicio de seguridad pública eficaz derive en una baja incidencia delictiva, lo cual permita un mayor desarrollo y crecimiento de la economía, reduciendo así la pobreza por ingreso en la población.

Análisis FODA y hallazgos

Con base en las respuestas al guion de preguntas de esta evaluación de consistencia y resultados de FORTAMUN del ejercicio fiscal 2021 del Municipio de Santiago, la tabla 7 presenta las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y las recomendaciones que corresponden a cada una.

Se entiende por Fortalezas los factores internos al Municipio que contribuyen a lograr los objetivos del fondo; por Oportunidades los factores externos al Municipio no controlables por personal responsable del fondo que representan una mejora potencial y pueden contribuir al logro de los objetivos; por Debilidades los obstáculos internos al Municipio que limitan el logro de los objetivos del fondo; y Amenazas, los factores externos al Municipio que en caso de ocurrir afectarían negativamente al logro de los objetivos del fondo.

Estas recomendaciones son enunciativas, y el personal responsable del fondo en el Municipio puede encontrar hallazgos adicionales que considere pertinente traducir a recomendaciones de mejora al fondo en el ámbito de competencia municipal. La clasificación de estas recomendaciones es en tres tipos: 1) específicas, dirigidas al personal de una de las direcciones responsables de operar una actividad específica del fondo; 2) institucionales, dirigidas al personal de varias direcciones dentro de una misma dependencia responsable de operar una o varias actividades del fondo; y 3) interinstitucionales, dirigidas al personal de al menos dos dependencias municipales responsables de operar una o varias actividades del fondo.

El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo de la recomendación se estima considerando el resultado que tendría la recomendación para el fondo, así como la factibilidad normativa y operativa de la implementarla dentro de un año.

Tabla 7. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y recomendaciones.

Objetivo específico: Identificar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que deriven en recomendaciones de mejora específicas que el personal responsable del fondo pueda implementar.		
Apartado de la evaluación	**Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza**	**Recomendaciones por tipo y prioridad**
Fortalezas		
Cumplimiento normativo	El Municipio cumplió con la normatividad de FORTAMUN en 2021 ejerciendo los recursos en los conceptos que establece la Ley de Coordinación Fiscal.	No aplica.
Avance de los indicadores	El balance presupuestario de recursos etiquetados sin financiamiento neto del Municipio en 2021 fue sostenible, por $16,062,347 mdp, pese a recibir en 2021 menor cantidad de recursos del fondo que en 2020.	No aplica.
Oportunidades		
Cobertura y mecanismos de focalización; Diagnóstico del problema.	Los elementos de diseño federal y municipal del FORTAMUN no premian la eficacia, eficiencia o calidad y de esta forma no se incentiva a los órganos responsables de los programas pagados con este a diseñar indicadores con estas tres dimensiones, a cumplir las metas establecidas y a mejorar constantemente la operación interna de estos.	01 - Interinstitucional - Media - Diseñar un mecanismo al interior del Municipio de asignación prioritaria de los recursos del FORTAMUN a partidas de programas que hayan producido resultados para la población beneficiaria o para el Municipio, medidos con evidencia objetiva.
Operación	La asignación de recursos de FORTAMUN y en general su ejecución se hizo a partir de la experiencia del personal, sin necesidad de tomar como base un manual de procesos oficial del fondo.	02 - Interinstitucional - Media - Diseñar un proceso interno al Municipio que garantice una asignación clara de las actividades que competen a cada dirección, así como los insumos y productos.
Definición y cuantificación de poblaciones o áreas de enfoque.	Aun cuando la normatividad del fondo no lo exige, es posible describir y cuantificar la población potencial, objetivo y atendida de los capítulos pagados con el fondo, en especial los relativos a seguridad pública y tránsito, ya que los insumos adquiridos se destinaron a personal del cual se lleva un registro.	03 - Específica - Alta - Definir y cuantificar la población potencial, objetivo y atendida de los programas pagados con el FORTAMUN y si cada grupo de elementos o usuarios recibió uno o varios apoyos y si se distinguen entre sí o son las mismas personas.
Seguimiento a ASM.	La valoración externa del FORTAMUN respecto a la eficacia, eficiencia o calidad de éste y los capítulos que paga se puede solicitar a evaluadores externos en la medida que el personal tenga necesidades de hallazgos y recomendaciones de mejora continua al diseño, procesos o desempeño.	04 - Interinstitucional - Media - Detectar mediante el personal que interviene en las etapas del programa aquellas necesidades de evaluación para generar hallazgos orientados a la mejora del FORTAMUN en el ámbito de competencia municipal.

Objetivo específico: Identificar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que deriven en recomendaciones de mejora específicas que el personal responsable del fondo pueda implementar.		
Apartado de la evaluación	**Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza**	**Recomendaciones por tipo y prioridad**
Debilidades		
Diagnóstico del problema.	La asignación del presupuesto del FORTAMUN 2021 no se acompañó de la justificación documentada de las necesidades del Municipio o de una población en específico, como tampoco de los resultados producidos por las partidas pagadas con éste.	05 - Interinstitucional - Alta - Desarrollar un diagnóstico del problema que atendería la asignación de recursos de FORTAMUN en el ejercicio fiscal en turno, que incluya las necesidades internas del Municipio o las de una población externa en específico, así como un informe anual de los resultados producidos por los programas pagados con éste en ejercicios fiscales previos.
Amenazas		
Presupuesto para el ejercicio fiscal en curso y tres anteriores.	Posible reducción de la fuente de ingresos de FORTAMUN para el Municipio de Santiago los años posteriores, debido a una disminución de la Recaudación Federal Participable producto de una recesión económica sostenida a nivel nacional.	06 - Específica - Media - Asegurar una fuente de ingresos alternativa para los capítulos pagados con FORTAMUN ante una eventual disminución de los recursos de este fondo.

Recomendaciones de mejora y resultados esperados

La tabla 8 presenta por cada recomendación derivada del análisis FODA una descripción de las acciones propuestas, los resultados esperados y una sugerencia de áreas responsables de aplicarlas. Con base en esta información el personal involucrado podrá decidir cuáles recomendaciones atender en función a su ámbito de competencia, recursos disponibles, y mayor valor de los resultados para el Municipio. Es importante mencionar que el logro de los resultados esperados dependerá tanto de las acciones implementadas por las dependencias responsables, como de otros factores externos que estén fuera del control de éstas.

Tabla 8. Acciones propuestas por recomendación, resultados esperados y responsables.

Recomendaciones	Acciones sugeridas	Resultados esperados	Responsables
01 - Interinstitucional - Media - Diseñar un mecanismo al interior del Municipio de asignación prioritaria de los recursos del FORTAMUN a partidas de programas que hayan producido resultados para la población beneficiaria o para el Municipio, medidos con evidencia objetiva.	Definir por cada capítulo pagado con recursos de FORTAMUN en 2022 al menos la siguiente información, en caso de que aplique: 1. avance de metas físicas y financieras en años previos, o en caso de no tener un historial, proyección de metas al siguiente año; 2. percepción de la población usuaria interna o externa respecto a la calidad de los productos o servicios adquiridos (si son para uso del personal) o entregados (si son para uso público); 3. Porcentaje de la población atendida del objetivo, medida en personas, personal; 4. Lineamientos de operación de los insumos adquiridos; 5 Problema público, derecho humano u obligación del Municipio que se pretende satisfacer, vinculada a líneas de acción del PMD vigente. Discutir entre el personal de Cabildo y Tesorería, tomando como un insumo complementario la información anterior, sobre qué capítulos por financiar cumplen con estos criterios para así decidir cuáles recibirán de forma prioritaria recursos de FORTAMUN 2023. *(Ver formato 1 del anexo digital)*	Mayor claridad en la asignación de los recursos de FORTAMUN. Mayores incentivos a los responsables de los programas pagados con FORTAMUN para cumplir sus metas.	Dirección de Egresos, Contabilidad y Cuenta Pública, en colaboración con Dirección General de Planeación, Gestión Pública e Innovación, Contraloría y el Cabildo.
02 - Interinstitucional - Media - Diseñar un proceso interno al Municipio que garantice una asignación clara de las actividades que competen a cada dirección, así como los insumos y productos.	Identificar en un diagrama de flujo las actividades secuenciales necesarias en cada etapa del ciclo presupuestario de FORTAMUN, las áreas y cargos responsables de su ejecución dentro y fuera del Municipio, así como los insumos de información y los productos que deriven.	Mayor claridad de las competencias del personal de las áreas involucradas en FORTAMUN. Mayor orientación a resultados de las actividades implementadas por las	Dirección de Egresos, Contabilidad y Cuenta Pública.

Recomendaciones	Acciones sugeridas	Resultados esperados	Responsables
	Después, hacer oficial este diagrama de flujo en un manual de procesos que sea de conocimiento y aplicación por las áreas involucradas. Se puede tomar como base el listado de actividades identificadas en la respuesta a la pregunta 16. *(Ver formato 2 del anexo digital)*	áreas en las etapas de FORTAMUN.	
03 - Específica - Alta - Definir y cuantificar la población potencial, objetivo y atendida de los programas pagados con el FORTAMUN y si cada grupo de elementos o usuarios recibió uno o varios apoyos y si se distinguen entre sí o son las mismas personas.	Durante la presupuestación de FORTAMUN 2023 a los capítulos, se recomienda definir y cuantificar por cada uno la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida de 2022: • *Población o área de enfoque potencial:* El conjunto de personas o cosas que presentan una necesidad financiera susceptible de pagarse con recursos federales, estatales o municipales en un año fiscal específico. • *Población o área de enfoque objetivo:* Proporción de la población o área de enfoque potencial que es posible pagar con recursos de FORTAMUN. • *Población o área de enfoque atendida:* Proporción de la población o área de enfoque objetivo a la cual sí se pagó con recursos de FORTAMUN. En el caso de los elementos de seguridad, se sugiere llevar un registro de cuántas veces se entregan uno o más apoyos en servicios personales con recursos del fondo. *(Ver formato 3 del anexo digital)*	Mayor focalización de los recursos del fondo a poblaciones o áreas de enfoque internas o externas que más lo requieren. Mayor control sobre el avance en la cobertura del fondo cada año.	Dirección de Egresos, Contabilidad y Cuenta Pública.
04 - Interinstitucional - Media - Detectar mediante el personal que interviene en las etapas del programa aquellas necesidades de evaluación para generar hallazgos orientados a la mejora del FORTAMUN en el ámbito de competencia municipal.	Solicitar en enero de 2023 al personal responsable de atender las recomendaciones de esta evaluación, cuál ha sido el avance y la evidencia de su implementación. Consultar si el personal tiene alguna necesidad de conocimiento externo respecto a un problema sobre diseño, enfoque a resultados, cumplimiento normativo, procesos o desempeño del fondo. En caso de haber necesidades de conocimiento externo, acordar con personal de la Dirección General de Planeación, Gestión Pública e Innovación y la Contraloría los términos de referencia de la evaluación externa del fondo. *(Ver formato 4 del anexo digital)*	Mayores avances en la calidad, cobertura, eficacia, eficiencia o economía del programa.	Dirección General de Planeación, Gestión Pública e Innovación y Contraloría.

Recomendaciones	Acciones sugeridas	Resultados esperados	Responsables
05 - Interinstitucional - Alta - Desarrollar un diagnóstico del problema que atendería la asignación de recursos de FORTAMUN en el ejercicio fiscal en turno, que incluya las necesidades internas del Municipio o las de una población externa en específico, así como un informe anual de los resultados producidos por los programas pagados con éste en ejercicios fiscales previos.	Organizar sesiones de trabajo grupal entre el personal de los órganos que intervienen en FORTAMUN para describir el problema atendido con el fondo, utilizando la Metodología del Marco Lógico y siguiendo en la medida en que sean aplicables los criterios del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Incluir a este diagnóstico un enfoque de los derechos humanos de la población en los que el Municipio puede incidir en su ámbito de competencia. Fijar una fecha de actualización del diagnóstico al menos cada año. *(Ver formato 5 del anexo digital)*	Mayor certeza de que los recursos de FORTAMUN están orientados a intervenir en problemáticas lógicamente identificadas y basadas en información actualizada.	Dirección de Egresos, Contabilidad y Cuenta Pública, en colaboración con Dirección General de Planeación, Gestión Pública e Innovación y las dependencias ejecutoras de recursos del fondo en 2023.
06 - Específica - Media - Asegurar una fuente de ingresos alternativa para los capítulos pagados con FORTAMUN ante una eventual disminución de los recursos de este fondo.	Crear una lista de fuentes alternativas de ingresos propios o federales para destinarse al pago de los conceptos que establece el artículo 37 de la LCF. Definir la proporción de ingresos que podría cubrir cada capítulo de gasto y las consecuencias para los capítulos de gasto pagadas en años anteriores en caso de no contar con los recursos a futuro.	Mayor sostenibilidad financiera de los capítulos pagados con FORTAMUN y certeza de una fuente de ingreso constante a mediano y largo plazo. Mayor independencia financiera de los capítulos respecto a los recursos de FORTAMUN.	Dirección de Ingresos.

Conclusiones

Una conclusión general de esta evaluación de consistencia y resultados de FORTAMUN del ejercicio fiscal 2021 del Municipio de Santiago, es que el ejercicio del fondo se apegó a sus Lineamientos de operación y normas que lo rige en materia de coordinación fiscal y de contabilidad gubernamental. Enseguida se resumen las principales conclusiones.

La información contable del fondo indica que los recursos se ejercieron en un 100% y se reportaron los avances trimestrales ante la SHCP, lo que refleja una eficacia a nivel financiero y un cumplimiento normativo.

La problemática que FORTAMUN abordaría en el Municipio es la cantidad limitada de recursos públicos humanos, materiales y financieros que disponen, aunque la asignación de los recursos no prioriza ni premia la eficacia, eficiencia, calidad o economía de los capítulos pagados con el recurso. Esto se identificó como una oportunidad para el Municipio, que puede diseñar un mecanismo para asignar con mayor racionalidad este recurso federal.

El proceso que implica el fondo fue reconstruido a partir de las actividades seguidas por el personal del Municipio durante las etapas del ciclo presupuestario que establece la SHCP, las cuales se enlistaron con base en la experiencia del personal, obtenida en las entrevistas y la documentación proporcionada. Luego de una revisión de éstas por el personal responsable del fondo se obtuvo una base de información para un posible proceso del fondo dentro del Municipio.

Por último, durante las etapas del fondo en el Municipio no se identificaron obstáculos que afectaran el cumplimiento. Es por ello que la mayoría de los hallazgos se concentran en oportunidades, es decir, en aprovechar la implementación de prácticas que no están en la legislación que regula el fondo pero que tampoco se prohíben por ésta y que el Municipio puede aprovechar para desarrollarlas en su ámbito de competencia.

Referencias y anexos

Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (2006). *Ramo 33, Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.* Obtenido de: https://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0362006.pdf

Gobierno del Estado de Nuevo León (2022). *Lineamientos de operación del Fondo para Proyectos de Infraestructura Municipal.* Obtenido de: https://www.nl.gob.mx/publicaciones/lineamientos-de-operacion-del-fondo-para-proyectos-de-infraestructura-municipal-2022

Municipio de Santiago (2022). *Cuenta Pública 2021.* Obtenido de: http://www.santiago.gob.mx/wp-content/uploads/2022/04/cuenta_publica_2021.pdf

Plan Municipal de Desarrollo de Santiago 2021-2024. Disponible en: https://www.santiago.gob.mx/wp-content/uploads/2021/12/PMD-Santiago_2021-2024.pdf

SHCP. (2021a) *Deflactores del Producto Interno Bruto*. Transparencia presupuestaria [En línea], Obtenido de: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Programacion/Deflactores/Deflactores_PIB.xlsx

SHCP (2021b). *Matriz de Indicadores para Resultados de I004 FISM. Presupuesto de Egresos de la Federación 2021. Ramo 33 – Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios. Objetivos, Indicadores y Metas para Resultados.* Obtenido de: https://www.pef.hacienda.gob.mx/work/models/PEF2021/docs/33/r33_oimpp.xlsx

SHCP (2021c). *Indicadores de gasto federalizado al 4° trimestre de 2020.* Obtenido de: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/DatosAbiertos/Entidades_Federativas/2020/indicadores_2020.zip

SHCP (2021d). *Matriz de Indicadores para Resultados I005 FORTAMUN. Presupuesto de Egresos de la Federación 2021. Ramo 33 – Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios. Objetivos, Indicadores y Metas para Resultados.* Obtenido de: https://www.pef.hacienda.gob.mx/work/models/PEF2021/docs/33/r33_oimpp.xlsx

SHCP (2022). *Indicadores de gasto federalizado al 4° trimestre de 2021 – FORTAMUN – Municipio de Santiago.* Obtenido de: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/DatosAbiertos/Entidades_Federativas/2021/indicadores.zip

SHCP (s.f.) *Transparencia Presupuestaria – Glosario – Ciclo presupuestario.* Obtenido de: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/Glosario

Anexo 1. Matriz de Indicadores para Resultados del FORTAMUN 2021.

Objetivos, Indicadores y Metas de la MIR					
Nivel: Fin					
Objetivo	**Nombre del Indicador**	**Método de cálculo**	**Unidad de medida**	**Tipo - Dimensión - Frecuencia**	**Meta anual programada**
Contribuir al bienestar social e igualdad mediante el fortalecimiento de las finanzas públicas de los municipios y alcaldías de la Ciudad de México.	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	((Gasto ejercido en Obligaciones Financieras + Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua + Gasto ejercido en Seguridad Pública + Gasto ejercido en Inversión) / (Gasto total ejercido del FORTAMUN DF)) * 100	Porcentaje	Estratégico - Eficacia - Anual	
	Mejora de la calidad crediticia estatal acumulada	La MCCEA es un contador simple de la mejora o deterioro en la calidad crediticia agregada de las entidades federativas. Dónde: MCCEA= Sumatoria_(i=1 a 32) [ICC]_[i,t] [ICC]_i=1 si [MMC]_(i,t)>[MCC]_(i,13) [ICC]_i=0 si [MMC]_(i,t)= [MCC]_(i,13) [ICC]_i=1 si [MMC]_(i,t)< [MCC]_(i,13) Es el indicador de evolución de calidad crediticia de la entidad i en el año de medición t. Este indicador puede tomar los valores 1, 0 y 1, dependiendo de[MCC]_(i,t). Es la menor calificación crediticia quirografaria otorgada por alguna de las calificadoras reconocidas en el país, de la entidad i en el año de medición t. En caso de que una entidad que hubiera tenido calificación dejara de estar calificada, se considerará como una disminución		Estratégico - Eficacia - Anual	
Nivel: Propósito					
Objetivo	**Nombre del Indicador**	**Método de cálculo**	**Unidad de medida**	**Tipo - Dimensión - Frecuencia**	**Meta anual programada**
Los municipios y alcaldías de la Ciudad de México fortalecen sus finanzas públicas.	Índice de Dependencia Financiera	(Recursos ministrados del FORTAMUN DF al Municipio o demarcación territorial / Ingresos propios registrados por el Municipio o demarcación territorial del Distrito Federal)	Otra-Razón	Estratégico - Eficacia - Semestral	
Nivel: Componente					
Objetivo	**Nombre del Indicador**	**Método de cálculo**	**Unidad de medida**	**Tipo - Dimensión - Frecuencia**	**Meta anual programada**
Programas, obras o acciones financiadas con el FORTAMUN implementados.	Porcentaje de avance en las metas	(Promedio de avance en las metas porcentuales de i / Promedio de las metas programadas porcentuales de i) * 100	Porcentaje	Estratégico - Eficacia - Trimestral	
Nivel: Actividad					
Objetivo	**Nombre del Indicador**	**Método de cálculo**	**Unidad de medida**	**Tipo - Dimensión - Frecuencia**	**Meta anual programada**
Aplicación de los recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales, en los destinos de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.	Índice en el Ejercicio de Recursos	(Gasto ejercido del FORTAMUN DF por el Municipio o demarcación territorial / Monto anual aprobado del FORTAMUN DF al Municipio o demarcación territorial)*100	Porcentaje	Gestión - Eficacia - Trimestral	

Fuente: SHCP (2021d).