

2024

FORTAMUN

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



**H. Ayuntamiento municipal
Municipio Huaquechula, Puebla**



Contenido

Abreviaturas	3
Glosario	6
Presentación.....	9
Introducción	11
Marco Legal	13
Plan Anual de Evaluación	14
Modelo de Sistema de Evaluación del Desempeño	15
Objetivos de la Evaluación	16
Objetivo general de la evaluación.....	16
Objetivos específicos de la evaluación.....	16
Alcance de la Evaluación	17
Perfil de la Coordinación y Equipo de Evaluación	18
Responsabilidad y Compromisos	19
La Instancia Evaluadora deberá:	20
Metodología de Evaluación.....	22
Evolución del Presupuesto del Fondo en el Municipio	27
Planeación Estratégica y Contribución.....	31
Ejes Estratégicos del PMD	31
Análisis Sociodemográfico.....	34
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.....	37
Recomendaciones	38
Conclusiones y Valoración de la Pertinencia del Programa	41
Valoración Final del Fondo.....	43
BIBLIOGRAFIA GENERAL.....	45

Abreviaturas

Abreviatura	Significado	Descripción / Uso técnico
ASF	Auditoría Superior de la Federación	Órgano fiscalizador federal del gasto público y fondos federales transferidos.
ASE	Auditoría Superior del Estado de Puebla	Órgano estatal de fiscalización superior; revisa el ejercicio de los fondos federales en municipios.
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social	Institución responsable de coordinar el SED y emitir lineamientos de evaluación.
CONAC	Consejo Nacional de Armonización Contable	Define los criterios de armonización contable en los tres órdenes de gobierno.
COPLADEMUN	Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal	Instancia de planeación participativa municipal; prioriza obras FAISMUN y FORTAMUN.
DOF	Diario Oficial de la Federación	Publicación oficial de leyes, lineamientos y reglas de operación.
EED	Evaluación Específica de Desempeño	Tipo de evaluación del SED enfocada en medir eficacia y eficiencia de los fondos.
FAIS	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social	Fondo del Ramo 33 destinado a abatir rezago social y pobreza extrema.
FAISMUN	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal	Subfondo del FAIS operado por municipios; se evalúa anualmente.
FORTAMUN-DF	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal	Fondo del Ramo 33 destinado a fortalecer la gestión administrativa y seguridad pública municipal.
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía	Provee indicadores de población, pobreza y rezago utilizados en los diagnósticos del PMD.

LCF	Ley de Coordinación Fiscal	Norma base del Ramo 33 y su distribución a los municipios.
LDF	Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios	Regula el endeudamiento y responsabilidad financiera municipal.
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	Marco de control presupuestal federal aplicable a fondos transferidos.
MIDS	Módulo de Integración de Diagnóstico y Seguimiento	Herramienta del SRFT para registrar diagnósticos, obras y seguimiento físico-financiero.
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados	Herramienta de planeación y evaluación vinculada a la MML.
MML	Metodología del Marco Lógico	Metodología utilizada para estructurar problemas, objetivos e indicadores en los programas.
PED	Plan Estatal de Desarrollo	Documento rector estatal con el que deben alinearse los PMD.
PMD / PDM	Plan Municipal de Desarrollo	Documento rector municipal, alineado al PED y PND.
PND / PNM	Plan Nacional de Desarrollo	Documento rector nacional que orienta la política pública federal.
PbR	Presupuesto basado en Resultados	Enfoque presupuestal que relaciona recursos con resultados e indicadores.
Pp	Programa Presupuestario	Instrumento que organiza la asignación de recursos del fondo (ej. FAISMUN-01).
PRODIMDF / PRODIM	Programa de Desarrollo Institucional Municipal y de las Demarcaciones Territoriales del DF	Subcomponente del FAISMUN para fortalecer la gestión institucional.
R33	Ramo General 33	Ramo presupuestal de Aportaciones Federales a Entidades y Municipios.
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño	Conjunto de herramientas para medir la eficacia, eficiencia y resultados de los programas públicos.
SEVAC	Sistema de Evaluación de la Armonización Contable	Herramienta de seguimiento al cumplimiento de la CONAC.

SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Responsable de la transferencia de recursos federales a municipios y estados.
SRFT	Sistema de Recursos Federales Transferidos	Plataforma donde municipios registran avance físico-financiero de los fondos federales.
TdR	Términos de Referencia	Documento que define la metodología y criterios de las evaluaciones de desempeño.
ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora	Observaciones y recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación	Documento que establece los montos autorizados para el Ramo 33.
CGR	Coordinación General de Desarrollo Regional	Área estatal encargada del seguimiento de FAISMUN y FORTAMUN.
DGD	Dirección General de Desarrollo	Dependencia municipal que coordina planeación y evaluación de fondos.
SFP	Secretaría de la Función Pública	Órgano federal de control y transparencia en el ejercicio del gasto.
Bienestar	Secretaría de Bienestar	Autoridad estatal responsable de coordinar la planeación y evaluación del FAISMUN.
CFDI	Comprobante Fiscal Digital por Internet	Documento fiscal que ampara ministraciones y comprobaciones del gasto.

Glosario

Para los fines de la presente Evaluación, entenderemos como:

Amenazas: Son situaciones o factores externos (contextuales) que afectan de forma negativa y pueden comprometer el cumplimiento de los objetivos.

Aspecto Susceptible de Mejora (ASM): Recomendaciones de carácter operativo que se sugiere se implementen para alcanzar el nivel óptimo y cumplir con los parámetros solicitados en la pregunta. Mismos que deben ser atendidos en el mediano plazo, con la finalidad de disminuir áreas de oportunidad en la gestión.

Cabalidad: Que la información de los proyectos de inversión, los datos financieros, las variables y las metas de los indicadores, así como la información de las evaluaciones del desempeño, registrados en cada componente o módulo estén completos considerando su naturaleza, tipo, periodicidad de reporte, así como el estatus correspondiente.

Congruencia: Que la información de los proyectos de inversión, los datos financieros, las variables y las metas de los indicadores, así como la información de las evaluaciones del desempeño, registrada en cada componente o módulo es coherente y consolidada, toda vez que su reporte se apega a los catálogos correspondientes, los folios son únicos y siguen todos los flujos de validación establecidos en el sistema.

Diagnóstico: Documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver y detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención.

Eficiencia: Es la capacidad de lograr los objetivos y las metas establecidas con un uso óptimo de los recursos; mide la relación entre los bienes y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados, incluyendo información sobre costos unitarios. La aplicación de este concepto hace referencia a las etapas de ejercicio y control, seguimiento y evaluación.

Eficiencia presupuestal: Se define como el cociente del presupuesto ejercido entre el presupuesto modificado, multiplicado por cien.

Fortalezas: Son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del fondo, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito.

Hallazgo: Evidencias obtenidas tanto en el análisis de gabinete como en el trabajo de campo que sirve para realizar afirmaciones basadas en hechos.

Homogeneidad: Que la información de los proyectos de inversión, los datos financieros, las variables y las metas de los indicadores, registrada en cada componente o módulo, es comparable entre los distintos ejecutores, toda vez que su reporte se apega a los conceptos de armonización contable y los criterios de captura establecidos en el sistema.

Indicadores de desempeño: Instrumentos de medición que, junto con sus respectivas metas corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permiten establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. De esta manera, los indicadores deben permitir medir resultados, calidad y cantidad de los bienes y servicios provistos, eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades, consistencia de los procesos, impacto social y económico de la acción gubernamental y los efectos de la implantación de mejores prácticas.

Indicador de gestión: Instrumento que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

Indicador estratégico: Instrumento que mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas, de los programas presupuestarios y/o de los fondos de aportaciones; contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Matriz de indicadores para resultados: Herramienta que facilita entender y mejorar la lógica interna y el diseño, la construcción de la MIR permite focalizar la atención de los fondos de aportaciones y proporciona los elementos necesarios para la verificación del cumplimiento de sus objetivos y metas. Asimismo, retroalimenta el proceso presupuestario para asegurar el logro de resultados.

Metodología de marco lógico: Método que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas presupuestarios y / o fondos. El uso de la MML es cada vez más generalizado como herramienta de administración de fondos, programas y proyectos; pues con base en ella, es posible presentar de forma sistemática y lógica los objetivos y sus relaciones de causalidad, identificar y definir los factores externos que pueden influir en el cumplimiento de objetivos, evaluar el avance en la consecución de los objetivos y examinar el desempeño en todas sus etapas.

Oportunidad: Situaciones o factores externos (contextuales), ajenos al programa y / o fondo, que podrían afectar positivamente al cumplimiento de los objetivos de éste.

Población Atendida: Población beneficiada en un ejercicio fiscal.

Población Objetivo: Subconjunto de la Población Potencial que el programa y / o fondo tienen planeado o programado atender en un período determinado.

Población Potencial: Población total que en un periodo determinado manifiesta con la suficiente calidad, la intención de atender la necesidad y/o problema que justifica la existencia del programa o del fondo y que por lo tanto pudiera ser elegible para su apoyo; además de aquella población que aún tiene apoyos vigentes.

Presupuesto Basado en Resultados (PbR): Es un proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de fondos, con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional cuyo aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable.

Procedimientos sistematizados: Se refiere a que la información se integre con criterios homogéneos dentro de las bases de datos y esté disponible en algún sistema informático.

Proceso de Presupuesto Basado en Resultados: Identifica las siguientes etapas: Planeación, Programación, Presupuestación, Ejercicio y Control, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas.

Recomendación: Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, áreas de oportunidad, cuellos de botella y del análisis FODA identificados en la evaluación cuyo propósito es contribuir a la mejora del programa y / o fondo. Relevante: Criterio para la elección con base en que el indicador provee información sobre la esencia del objetivo que quiere medir; debe estar definido sobre lo importante, con sentido práctico. Reingeniería de Procesos: Aquellas recomendaciones que apuntan a una transformación o modificación profunda, sustancial, de uno o varios de los procesos del programa y / o fondo.

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED): Conjunto de elementos que permiten monitorear, evaluar y dar seguimiento a la política pública, a los programas presupuestarios y fondos con el objeto de mejorar los resultados de los mismos.

Presentación

El H. Ayuntamiento de **Huaquechula, Puebla**, consciente de su responsabilidad en materia de planeación, desarrollo municipal y rendición de cuentas, presenta la **Evaluación Específica de Desempeño correspondiente al ejercicio fiscal 2024**, relativa a los recursos federales transferidos a través del **Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAISMUN)** y del **Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)**.

Todo gobierno, en sus distintos ámbitos de actuación —federal, estatal y municipal— tiene como finalidad primordial atender las necesidades colectivas de la población y promover su participación en los procesos de planeación del desarrollo. En el ámbito municipal, ello implica preservar la gobernabilidad, propiciar el cumplimiento del marco jurídico vigente y construir consensos entre los diversos sectores sociales.

En este contexto, la administración municipal de Huaquechula reconoce que la planeación no debe limitarse a la atención de las demandas inmediatas, sino orientarse hacia la construcción de un desarrollo sostenible, mediante la definición e implementación de políticas públicas con visión de mediano y largo plazo, alineadas a los instrumentos de planeación nacional, estatal y municipal.

La evaluación constituye un eje fundamental de este proceso, en tanto permite conocer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas planteadas, así como valorar la pertinencia, eficiencia, eficacia, economía e impacto de los programas y acciones financiados con recursos federales, en apego a lo establecido en la **Ley de Coordinación Fiscal**, la **Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria** y la **Ley General de Contabilidad Gubernamental**.

La presente Evaluación se fundamenta en los siguientes instrumentos y fuentes de información:

- El **Plan Municipal de Desarrollo 2021–2024**.
- La **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)** y, en su caso, los elementos de la Metodología del Marco Lógico implementados por el municipio.
- Los **Programas Presupuestarios**, así como los reportes registrados en el **Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT)**.
- Los informes oficiales presentados por el Ayuntamiento ante las instancias estatales y federales de control, seguimiento, fiscalización y evaluación.

De manera particular, este documento ofrece un análisis integral de la aplicación de los recursos correspondientes al ejercicio fiscal 2024, considerando el contexto municipal, las

prioridades definidas en los mecanismos de planeación participativa —especialmente el **COPLADEMUN**—, así como los avances y resultados reportados en el SRFT y en los sistemas estatales de seguimiento y control, incluyendo el **SEVAC** y la **Auditoría Superior del Estado de Puebla (ASE)**.

La Evaluación Específica de Desempeño 2024 del municipio de Huaquechula tiene como propósitos centrales:

- Fortalecer las distintas etapas del ciclo presupuestario, bajo el enfoque de Gestión para Resultados.
- Apoyar la rendición de cuentas y la transparencia en el ejercicio de los recursos públicos.
- Identificar buenas prácticas y áreas de mejora en la gestión municipal.
- Contribuir a la generación de valor público mediante una adecuada planeación, ejecución y seguimiento de los recursos federales transferidos.

Introducción

El documento que se presenta a continuación se integra por diversas secciones. En la primera de ellas se desarrollan los criterios técnicos para la Evaluación del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) en el municipio de Huaquechula, Puebla, los cuales incluyen un diagnóstico municipal general, el análisis del comportamiento financiero del periodo evaluado y el fundamento jurídico aplicable. En la segunda sección se aplica la metodología establecida en los Términos de Referencia vigentes para el ejercicio fiscal 2024, así como las conclusiones derivadas del análisis técnico efectuado. La tercera sección corresponde a los anexos, en los que se incorpora la planeación y las propuestas de mejora a implementar en el siguiente periodo, así como los formatos generados a partir de la información analizada. Finalmente, se incluye el formato emitido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

La presente evaluación se sustenta en lo dispuesto en los artículos 85, fracción I; 110 y 111, segundo párrafo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 49 de la Ley de Coordinación Fiscal; 54 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; así como en el artículo 1, primer párrafo, del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2024. Dichos ordenamientos establecen que el ejercicio de los recursos de los fondos de aportaciones y demás recursos federales transferidos a las entidades federativas y sus municipios debe ser evaluado por una instancia técnica de evaluación o por organismos independientes especializados en la materia, y que los resultados de dichas evaluaciones deben reportarse a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mediante los sistemas de información establecidos para tal fin, particularmente a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT).

La evaluación del desempeño en el ámbito del gobierno municipal se concibe como un proceso continuo, sistemático y periódico, mediante el cual se valora, de manera cuantitativa y cualitativa, el grado en que las autoridades municipales alcanzan las metas y objetivos de su gestión, en función de los compromisos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo 2021–2024 de Huaquechula, atendiendo sus atribuciones y obligaciones legales bajo criterios de economía, eficiencia, eficacia y equidad, con el propósito fundamental de servir a la ciudadanía y rendir cuentas de sus actos.

En este contexto, la presente Evaluación Específica de Desempeño se centra en el FORTAMUN, cuyo objetivo es fortalecer las capacidades financieras y operativas del municipio mediante el financiamiento de acciones, servicios y obligaciones prioritarias, conforme a lo establecido en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal. A diferencia de otros fondos de aportaciones con un enfoque social, el FORTAMUN se orienta principalmente al fortalecimiento de la hacienda pública municipal, la atención de

compromisos financieros y el sostenimiento de funciones sustantivas como la seguridad pública.

Los recursos del FORTAMUN se destinan al financiamiento de acciones como el mantenimiento de infraestructura, la atención de necesidades en materia de seguridad pública, el cumplimiento de obligaciones financieras, el pago de servicios básicos y el fortalecimiento de la recaudación y administración municipal, bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

En el ámbito local, el municipio de Huaquechula desempeña un papel fundamental como agente del desarrollo, al articular las necesidades de la población con la acción gubernamental, traduciendo los compromisos establecidos en los instrumentos de planeación en resultados concretos para la ciudadanía. En este sentido, la gestión municipal se vincula de manera directa con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y el propio Plan Municipal de Desarrollo, contribuyendo al desarrollo integral del territorio.

Bajo este enfoque, la evaluación del desempeño se fundamenta en la medición objetiva del grado de cumplimiento de los resultados esperados, por lo que debe sustentarse en indicadores claros, verificables y pertinentes. En este sentido, los indicadores reportados en el SRFT constituyen un elemento clave para valorar la eficiencia en el ejercicio de los recursos del FORTAMUN, así como la congruencia entre la programación y los resultados alcanzados.

Finalmente, se espera que el análisis presentado en este documento contribuya a fortalecer la planeación, la gestión y la aplicación de los recursos del FORTAMUN en el municipio de Huaquechula, y que, en ejercicios posteriores, permita realizar análisis comparativos que faciliten la identificación de avances, tendencias y áreas de oportunidad en el desarrollo municipal.

Marco Legal

Para el presente ejercicio de evaluación correspondiente al municipio de Huaquechula, Puebla, se consideró como fundamento lo dispuesto en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; los artículos 85, fracción I; 110 y 111, segundo párrafo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; el artículo 49 de la Ley de Coordinación Fiscal; los artículos 54 y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental; así como el artículo 1, primer párrafo, del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2024.

Dichos ordenamientos establecen que el ejercicio de los recursos de los fondos de aportaciones y demás recursos federales transferidos a las entidades federativas y sus municipios debe ser evaluado por una instancia técnica de evaluación o por organismos independientes especializados en la materia, y que los resultados de dichas evaluaciones deben reportarse a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mediante los sistemas de información establecidos para tal fin, particularmente a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT).

De igual forma, constituyen un referente normativo los Lineamientos generales para la evaluación de los programas federales de la Administración Pública Federal, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 2007; los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales, así como aquellos relativos a la operación de los recursos del Ramo General 33; y los numerales 2, 11 y 18 de la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de las aportaciones federales, emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

En materia específica del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), resulta aplicable lo dispuesto en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, el cual establece el destino de los recursos orientado al fortalecimiento de la hacienda pública municipal, el cumplimiento de obligaciones financieras y la atención de funciones prioritarias como la seguridad pública.

Asimismo, en el ámbito estatal, la evaluación se sustenta en lo dispuesto en los artículos 108 y 113 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Puebla 2019–2024 y sus actualizaciones; la Ley de Egresos del Estado de Puebla para el ejercicio fiscal 2024, en sus Títulos Tercero y Cuarto; la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla, en sus capítulos III, IV, V y VI; la Ley de Coordinación Hacendaria del Estado de Puebla y sus Municipios, en sus artículos 6, 7 y 8, así como en los Títulos Cuarto, Sexto y Noveno; y el Plan Municipal de Desarrollo 2021–2024 del municipio de Huaquechula.

Plan Anual de Evaluación

Con el propósito de dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y en atención a las atribuciones conferidas al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), dicho organismo lleva a cabo evaluaciones a programas y políticas de desarrollo social con los siguientes objetivos:

- Proveer información válida y confiable que apoye el análisis de la política de desarrollo social, promueva la mejora continua de los programas y contribuya a que las autoridades articulen políticas públicas orientadas a resultados.
- Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, al informar a la ciudadanía — quien aporta los recursos para la ejecución de la política pública— sobre los resultados alcanzados por las diversas acciones implementadas.

Con el fin de determinar los programas y fondos sujetos a evaluación, así como los tipos de evaluación y su cronograma de ejecución, y considerando las sugerencias de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, el CONEVAL, en coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de la Función Pública, emite anualmente el Programa Anual de Evaluación (PAE).

De esta manera, las evaluaciones contribuyen a la generación de información sustantiva sobre cada uno de los programas y fondos sujetos a evaluación. Para conocer su desempeño integral, resulta necesario analizar el conjunto de evaluaciones, toda vez que cada una atiende objetivos específicos; únicamente a través de su complementariedad es posible contar con un diagnóstico general y adecuado del desempeño.

En este contexto, la presente Evaluación Específica de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) del municipio de Huaquechula, Puebla, se apeg a los lineamientos generales en materia de evaluación emitidos por el CONEVAL y da cumplimiento a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE) correspondiente al ejercicio fiscal 2025, en concordancia con las disposiciones aplicables en materia de evaluación del desempeño y gestión para resultados.

Modelo de Sistema de Evaluación del Desempeño

El modelo presentado es analógico al real, representa las relaciones y procesos principales del sistema real con la intención de crear una imagen mental sobre el funcionamiento general de nuestro SED. Los objetos de la evaluación serán los programas presupuestarios que ejecute el municipio y que estén diseñados bajo la metodología del marco lógico, por evaluación del desempeño se entiende aquel análisis sistemático y objetivo que realice la unidad encargada con la intención de determinar el grado de cumplimiento en cuanto a diseño, consistencia, resultados o condiciones especiales que un programa presente.

Existen cuatro categorías de información, estas pueden aparecer en más de un momento durante todo el proceso; Así tenemos información-insumo, como aquella documentación y datos que proveen las unidades evaluadas a petición de la unidad evaluadora y que alimenta los procesos de evaluación. La información-proceso está representada por el anterior soporte documental al cual se le aplican los instrumentos propios de la evaluación que corresponda. La información-producto es aquella que reporta los resultados de la aplicación de instrumentos de evaluación y que tiene dos fines; la transparencia y la retroalimentación. Y finalmente, la información-decisión es la que el ejecutivo municipal puede considerar como susceptible para ordenar modificaciones específicas en los programas evaluados.

15

Aspectos Susceptibles de Mejora

El resultado de las evaluaciones que signifiquen áreas de oportunidad para el mejoramiento de los programas y/o proyectos deberá ser incluido en el diseño estos mismos en ejercicios posteriores por parte de las Unidades Administrativas mismas que deberán utilizar los documentos que reflejen la adopción de los mismos. Para efecto de lo anterior, las Unidades Administrativas diseñarán un Plan de Acción que reflejará el compromiso de adoptar los aspectos susceptibles de mejora en el diseño de sus programas y/o proyectos. Dicho plan de Acción podrá ser tomado en consideración para las decisiones presupuestales subsecuentes.

Monitoreo de Indicadores

Esta actividad es estrictamente cuantitativa y se refiere al seguimiento trimestral que la Unidad de información, Planeación, Programación y Evaluación (UIPPE), realiza con las Unidades Administrativas, mediante reportes de seguimiento y calendarización estandarizados previamente definidos. Y tiene la finalidad de monitorear el comportamiento de las Unidades Administrativas en cuanto a la consecución de sus metas programadas del ejercicio 2022, para estar en la posibilidad de implementar acciones correctivas previas a la conclusión del ejercicio fiscal.

Objetivos de la Evaluación

Objetivo general de la evaluación

Valorar el desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF), aplicado a nivel municipal durante el ejercicio fiscal 2024, y mediante este análisis sistemático, generar información útil para mejorar la gestión, resultados y rendición de cuentas de dichos recursos públicos federales.

Objetivos específicos de la evaluación

- Analizar la orientación a resultados de los recursos del fondo en el ejercicio fiscal 2024, con base en la información del desempeño generada por el municipio.
- Examinar el cumplimiento de las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia aplicables al fondo, por parte del municipio.
- Valorar la calidad de la información que el municipio generó para dar seguimiento a los recursos del fondo, monitorear el desempeño y medir los resultados obtenidos al cierre del ejercicio.
- Analizar la cobertura, focalización y los resultados del programa y / o fondo respecto a la atención del problema para el que fue creado.
- Identificar ASM y generar recomendaciones que permitan en el corto y mediano plazo, Mejorar el desempeño del fondo. Identificar los hallazgos que puedan ser replicados dentro de un sistema de mejora continua

Alcance de la Evaluación

Identificar las fortalezas, retos y recomendaciones sobre el desempeño del FORTAMUN respecto al ejercicio fiscal 2024, a través de un método mixto que implica llevar a cabo un análisis de gabinete el cual se realiza con base en las evidencias documentales proporcionadas por los responsables de la operación del fondo en el municipio evaluado, mismo que debe ser complementado con los resultados de entrevistas y reuniones de trabajo sostenidas con los servidores públicos municipales; es decir, con trabajo de campo, lo anterior a fin de conocer con mayor detalle la contribución, la gestión y el desempeño local de dichas aportaciones.

Para cumplir con el objetivo general y los objetivos específicos, la instancia evaluadora debe:

- Organizar, revisar y valorar la información disponible sobre el programa y/o fondo a evaluar, para lo cual es importante considerar que las evidencias documentales deben ser proporcionadas por las instancias responsables.
- Complementar la revisión documental con los resultados de las entrevistas a profundidad y de las reuniones de trabajo sostenidas con los servidores públicos a cargo de la operación del fondo. En los cuales se deberá incluir solicitudes de información a las Unidades Administrativas correspondientes, integrándolas mediante oficio que adicione en sus requerimientos la solicitud de las ligas electrónicas de la documentación publicada en los portales oficiales, con el propósito de complementar la revisión mediante la evidencia electrónica existente.
- Responder las preguntas y completar los anexos que conforman los “Criterios técnicos para llevar a cabo la Evaluación Específica de Desempeño del FORTAMUN”, con base en las evidencias documentales recabadas, en la información derivada de las entrevistas y de las reuniones de trabajo realizadas, a partir de lo cual se generarán los productos de evaluación que se especifican más adelante.

Perfil de la Coordinación y Equipo de Evaluación

En este apartado mostramos la integración de nuestro equipo de trabajo, el cual cumple de manera adecuada con el perfil requerido según los TdR para la evaluación del FORTAMUN correspondiente al ejercicio 2024 como se muestra en la tabla siguiente:

Cargo	Escolaridad y Áreas de Conocimiento	Experiencia
Mtro. Martín Vázquez Ibáñez	<ul style="list-style-type: none"> Maestría en Administración de Negocios con Orientación en Finanzas (MBA). Licenciatura en Administración Pública y Ciencias Políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> Coordinador del equipo evaluador de SORZENT • Coordinador técnico en la elaboración de Evaluaciones Específicas de Desempeño (FAISMUN y FORTAMUN) para múltiples municipios del estado de Puebla (2018–2022). Evaluación de Consistencia y Resultados del Ramo 33 (2014–2016). Experiencia en gestión, ejecución y administración de proyectos sociales, productivos y de fortalecimiento comunitario (SEDATU, INDESOL). Conocimiento en normatividad de fondos federales, Metodología de Marco Lógico y programación-presupuestaria.
Equipo Evaluador.		
Lic. Alfonso Soriano Zenteno	<ul style="list-style-type: none"> Licenciatura en Derecho. 	<ul style="list-style-type: none"> Integrante del equipo evaluador de SORZENT Consultoría. Experiencia en diseño y evaluación de políticas públicas, procesos participativos y fortalecimiento comunitario. Participación en múltiples Evaluaciones Específicas de Desempeño y Evaluaciones de Consistencia y Resultados del Ramo 33 (2014–2022). Apoyo en revisión normativa, análisis documental y seguimiento de cumplimiento de criterios técnicos.
Ing. Delfina Vázquez Altamirano	<ul style="list-style-type: none"> Ingeniería en Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo técnico-administrativo en la integración, sistematización y validación de información utilizada en evaluaciones del Ramo 33. Experiencia en control documental, seguimiento operativo y organización de evidencia para evaluaciones FAISMUN y FORTAMUN.

Tabla 1. Perfil del Coordinador y Equipo de Evaluación para la Evaluación del FORTAMUN 2024

Responsabilidad y Compromisos

- Con pleno respeto a la autonomía municipal, se sugiere tomar en consideración los siguientes aspectos en la contratación del servicio de Evaluación:
- Que la Instancia Evaluadora Externa sea responsable de los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para la realización de la evaluación; asimismo, sea la responsable del pago por servicios profesionales, viáticos y aseguramiento del personal profesional, técnico, administrativo y de apoyo que sea contratado para la ejecución de la evaluación y operaciones conexas, según sea el caso.
- Que la Instancia Evaluadora entregue, desde el momento de la presentación de su propuesta, un organigrama del equipo evaluador que participará en la prestación del servicio indicando brevemente la función que desempeñará, junto con su currículum, y las correspondientes constancias de cursos y cédula profesional. En caso de sustitución de las personas asignadas, deberá ser con un profesionista que cuente con el mismo perfil.
- La Instancia Evaluadora sea la responsable de solventar las observaciones emitidas por la instancia revisora y por el Ayuntamiento.
- Para la revisión de los productos entregables, el Ayuntamiento entregará a la Instancia Evaluadora sus observaciones y recomendaciones, misma que realizará las correcciones o aclaraciones pertinentes referentes a los productos entregables.
- Que el Ayuntamiento tenga una participación activa en la revisión de los productos que proporcione la Instancia Evaluadora, así como del proceso de evaluación, por lo que, esta última realizará una mesa de trabajo, donde se expondrán las correcciones realizadas a los productos entregables debiéndose documentar dicho proceso.
- El proceso de revisión, corrección y aprobación de los productos entregables deberá estar dentro del periodo establecido en el contrato para la prestación del servicio.
- Si al término de este procedimiento el Ayuntamiento considera que el producto no fue entregado a su entera satisfacción, se procederá a aplicar las cláusulas correspondientes al contrato que se refieren al no cumplimiento de las características adecuadas de los productos entregables, debiendo éstas quedar claramente establecidas en el contrato.

- Se sugiere que el Ayuntamiento nombre a un coordinador de la evaluación con facultades de decisión y conocimiento de los procesos de planeación, operación, ejecución, seguimiento y transparencia del fondo, tomando en consideración que deberá:
 1. Suministrar oportunamente a la Instancia Evaluadora la documentación necesaria para el desarrollo del proceso de evaluación.
 2. Atender y resolver las dudas que la Instancia Evaluadora solicite para el análisis y evaluación del Fondo. |
 3. Convocar al personal responsable de la operación y ejecución del Fondo, para participar en la revisión y retroalimentación de los productos que presente la Instancia Evaluadora.
 4. Verificar que las recomendaciones establecidas por la Instancia Evaluadora sean susceptibles de implementarse, de acuerdo a los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos con los que cuenta el municipio.
 5. Verificar que el personal Responsable del Fondo, asista a las reuniones y aplicación de entrevistas y/o encuestas que la Instancia Evaluadora lleve a cabo.
 6. Difundir y publicar los resultados de la evaluación.

La Instancia Evaluadora deberá:

1. Ser una persona física o moral del sector privado, social o académico, registrada ante la autoridad hacendaria e independiente a la administración pública.
2. Contar con estudios especializados y experiencia probada en la materia de evaluación de políticas públicas, anexando evidencia.
3. No existir conflicto de interés.
4. Realizar de manera oficial los requerimientos de información, en tiempo y forma, ante el Ayuntamiento, debiendo anexar dicha solicitud con sellos y firmas oficiales de las áreas involucradas, dentro de la información digital anexa a los resultados de la evaluación.

5. Verificar la confiabilidad de la información suministrada por el Ayuntamiento del Fondo evaluado, así como del resto de la información de la que este se valga para el proceso evaluativo.
 6. Para el caso que se tenga contacto con beneficiarios o personas que participan en la operación del Fondo (encuestas, entrevistas, grupos de enfoque, etc.), el diseño de dichos instrumentos y las preguntas, deberán apegarse a la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de los Sujetos Obligados del Estado de Puebla y contar con el visto bueno por parte del Ayuntamiento.
 7. Atender y resolver las dudas y los requerimientos que se presenten durante el proceso evaluativo por parte del Ayuntamiento del fondo y por la Coordinadora de la Evaluación.
 8. Integrar los productos que se establecen en los presentes Términos de Referencia.
 9. Incorporar y realizar las adecuaciones que se deriven de la retroalimentación realizada por el Ayuntamiento.
 10. Integrar ASM, hallazgos y recomendaciones susceptibles de implementarse por parte del Ayuntamiento.
 11. Notificar a las Áreas Responsables del Ayuntamiento sobre las reuniones, entrevistas y otros encuentros, con tiempo prudente para su realización.
- **La Instancia Evaluadora Externa NO deberá:**
 1. Estar vinculada directa o indirectamente con alguna Dependencia de los distintos órdenes de Gobierno ni con el Municipio a evaluar, a efecto de que las evaluaciones cumplan con la independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables.
 2. En concordancia con el punto anterior, es necesario hacer mención que la Instancia Evaluadora Externa no deberá ser o estar relacionada con la figura del Auditor Externo y/o Dictaminador Externo, sea este contratado para ejercer las funciones de “Auditoría” por el municipio y/o se vincule con algún otro que se encuentre registrado en el Padrón de Auditores Externos del ejercicio correspondiente para el municipio evaluado, esto en congruencia con lo que se establece en los Lineamientos de los Auditores Externos, en su apartado “III. CONDICIONES DE CONTRATACIÓN EN TIEMPO REGULAR Y POR ASIGNACIÓN.

Metodología de Evaluación

Secciones Temáticas

La aplicación de los presentes Términos de Referencia requiere de la aplicación de una sección de “Contenido para el Análisis y Valoración del Fondo”, guiado por características generales del programa, así como de 6 secciones temáticas conformadas por un total de 22 preguntas, de las cuales 14 son de respuesta abierta y 8 de respuesta abierta, tal como se señala en la Tabla 3:

N	Sección	Preguntas	Subtotal	Ponderación
	Características Generales del Fondo	A – F	No Aplica	No Aplica
A	Justificación de la Creación y del Diseño del Fondo	1 – 4	4	4
B	Planeación (Planeación Estratégica, Programación y Presupuestación)	5 – 7	3	3
C	Participación Social, Transparencia y Rendición de Cuentas	8 – 17	10	10
D	Programación y Seguimiento del Cumplimiento del	18 – 19	2	2
E	Orientación y Medición de Resultados	20	1	1
F	Evaluación de los Recursos Transferidos	21 – 22	2	2
	TOTAL		24	24 - 100%

Tabla2. Contenido para el Análisis y Valoración del Fondo

Técnicas y Métodos de Aplicación

El análisis y valoración sistemática del fondo, debe realizarse mediante un método mixto que implica:

- a) Trabajo de gabinete, el cual se define como “el conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, entre otras”. Por lo tanto, dicho trabajo se lleva a cabo con base en la información y evidencias documentales proporcionadas por los servidores públicos municipales responsables de la gestión del fondo, así como la derivada de investigar en los Portales Oficiales de Internet del Gobierno Municipal o Estatal; por lo que resulta conveniente para la Secretaría nombrar a una unidad específica como “Coordinadora de

la Evaluación”, con el objetivo de que ésta funja como enlace institucional ante los involucrados durante el proceso de evaluación.

b) Trabajo de campo, el cual consiste en la formulación y la aplicación de entrevistas, así como, la realización de reuniones de trabajo con los servidores públicos municipales, involucrados en los procesos de gestión del fondo, los cuales deben ser convocados por la instancia evaluadora externa, en función de las necesidades de información complementaria, que se requiera para realizar un análisis exhaustivo de las preguntas de cada sección temática.

Criterios Generales para Responder las Preguntas

Las secciones temáticas que conforman este documento metodológico incluyen preguntas específicas, de las cuales 14 deben responderse de acuerdo a un esquema binario “Sí” / “No”, además de asignar un nivel de cumplimiento y sustentar con base en la revisión de las evidencias documentales disponibles y anexadas en los papeles de trabajo, para lo cual es indispensable hacer explícitos los principales argumentos empleados en el análisis. En los casos en los que la respuesta sea “Sí”, la instancia evaluadora debe considerar la consistencia, calidad y apego de la información o evidencias presentadas a las características establecidas en cada pregunta, para lo cual se aplica una tabla de criterios con niveles que van de 1 a 4, donde el criterio con valor igual a 1 significa un cumplimiento mínimo de los parámetros de calidad y consistencia, así como de las características correspondientes; mientras que el criterio con valor igual a 4 corresponde a un cumplimiento total de los parámetros de calidad y consistencia, así como de las características correspondientes.

Para los casos en que se considere que la información sea inexistente, el nivel es 0, la respuesta que corresponderá será “No”, y se deberá generar un análisis del contexto o razones por lo que no se cuenta con dicha información o evidencia documental, asimismo, se deberá generar un Aspecto Susceptible de Mejora, que permita mejorar la situación actual de la gestión.

Las 8 preguntas que no tienen respuestas binarias (no incluyen niveles de cumplimiento) se deben responder de acuerdo a un análisis exhaustivo sustentado en evidencia documental y haciendo explícitos los principales argumentos empleados en el mismo, igualmente deberán plasmarse los Aspectos Susceptibles de Mejora en congruencia con los Hallazgos.

Formato de Respuesta

Cada una de las preguntas debe responderse en un máximo de dos cuartillas e incluir los siguientes conceptos:

- a) Pregunta.
- b) Características.
- c) Criterios de la pregunta.
- d) Respuesta binaria (“Sí / No”). Para las respuestas binarias, en los casos en que la respuesta sea “Sí”, el nivel de respuesta debe incluir el valor numérico y el criterio correspondiente, el cual debe ser consistente con la columna de cumplimiento.
- e) Análisis y evidencia que justifique la respuesta, la cual deberá ser clara y oportuna de acuerdo a lo solicitado por pregunta, agregando en la redacción los criterios que está justificando.
- f) Fuentes de información utilizadas, y en caso de ser públicas, la dirección electrónica actualizada para ser consultada.
- g) En caso de realizar justificaciones generales; es obligatorio señalar y justificar de manera clara y concreta el cumplimiento o incumplimiento de cada uno de los criterios dispuestos en las preguntas.
- h) Solo se permite presentar una pregunta por página.
- i) Respetar en todo momento el formato de las preguntas.

Consideraciones para dar Respuesta

Para las preguntas que han de responderse de manera binaria (“Sí” / “No”), se debe considerar lo siguiente:

24

Cuando el fondo no cuente con documentos o evidencia para dar respuesta a la pregunta, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta debe ser “No”. No debiendo ser sustituida esta respuesta por cualquier otra negativa, tales como: “no aplica”, “Negativa”, “No procedente” etc.

- Si el fondo cuenta con información para responder a la pregunta, es decir si la respuesta general es “Sí” se procede a asignar una valoración 1 a 4, en virtud de los criterios establecidos para cada nivel de cumplimiento, en este caso cada uno de los niveles por pregunta tendrá un valor de 0.25, de tal forma que si cuenta con una valoración de 4 esto será equivalente a 1 punto, por lo que en caso de que las 24 preguntas cuenten con respuesta positiva esto dará un resultado final de 24 puntos que equivale a 100%.
- Para el total de las preguntas, los Términos de Referencia incluyen los siguientes aspectos que se deben considerar al responder:

1. De manera enunciativa más no limitativa, cada respuesta debe contar con elementos que deben justificar su valoración, así como la información que se debe incluir en la respuesta o en anexos.

2. Fuentes de información mínimas por utilizar para dar respuesta.
3. Congruencia entre respuestas. En caso de que la pregunta analizada tenga relación con otra(s), se señala(n) la(s) pregunta(s) con la(s) que debe haber coherencia en la(s) respuesta(s).
4. Anexos básicos para dar respuesta a las preguntas que lo requieran, los anexos que se deben incluir son los siguientes:

Anexo 1. Valoración Final del Fondo.

Anexo 2. Datos de la Instancia Evaluadora y el Costo de la Evaluación.

Anexo 3. Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos.

Anexo 4. Matriz de Indicadores para Resultados del Fondo.

Anexo 5. Ficha Técnica de Indicadores del Fondo.

Anexo 6. Localidades Atendidas con Recursos del Fondo de manera específica.

Anexo 7. Metas del Fondo.

Anexo 8. Informes trimestrales del Fondo en el SRFT.

Anexo 9. Avance de los indicadores del Fondo.

Anexo 10. Avance de las acciones para atender los ASM.

Anexo 11. Proyectos y acciones financiadas con recursos del Fondo

Análisis de Gabinete

Se realizará una descripción detallada de la información correspondiente al fondo, misma que brindará la Unidad Responsable del mismo. Dicha información debe incluirse en el Informe Final de Resultados de la Evaluación, la cual debe contener los siguientes aspectos:

- a) El análisis del marco normativo que lo rige, mismo que requiere de trabajo de gabinete que incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas (en caso de que aplique), documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el fondo.
- b) Mapeo del proceso general de implementación y cada uno de sus elementos:
 - Identificar los puntos clave de la operación.
 - Identificar los actores relevantes que intervienen. Esto permitirá determinar los criterios de selección de la muestra analítica, así como las características del trabajo de campo que se requeriría como parte de la evaluación.
- c) El contenido mínimo del análisis de gabinete contempla:

- I. La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- II. Diagnóstico y estudios de la problemática que el programa pretende atender.
- III. Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el programa.
- IV. Matriz de Indicadores para Resultados, del programa a ser evaluado.
- V. Evaluaciones anteriores del fondo.
- VI. Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora, en su caso.
- VII. Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del fondo

Análisis Cualitativo

Un aspecto fundamental de la Evaluación Específica de Desempeño, es que se debe realizar trabajo de gabinete y mediante la información proporcionada por las unidades responsables de los fondos, la unidad de evaluación o evaluador externo según sea el caso analizará los impactos del mismo con base en los hallazgos detectados con una metodología rigurosa. Los valores a tomar en cuenta serán aquellos correspondientes a los indicadores de resultados y a los indicadores de servicios y gestión de la MIR del fondo, asimismo, se debe tomar en cuenta la estructura analítica como se define en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL.

Análisis Cuantitativo

Para el análisis cuantitativo, la unidad de evaluación o evaluador externo según sea el caso deberá hacer una valoración sobre los bienes y servicios que otorga el fondo en cuestión con base en la selección de indicadores de componentes de la MIR, incluyendo las metas del mismo. También se deben reportar los Aspectos Susceptibles de Mejora con base en sus documentos de trabajo y/o mecanismos de seguimiento, con las acciones comprendidas y avance reportado.

Evolución del Presupuesto del Fondo en el Municipio

Los Ayuntamientos en México reciben una parte relevante de sus recursos a través de fondos federales del Ramo General 33, entre los que destacan el Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FAISMUN) y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN-DF). Este último constituye una fuente estratégica de financiamiento para el fortalecimiento institucional, financiero y operativo de los municipios, al destinarse a rubros como la seguridad pública, el mantenimiento de infraestructura, el fortalecimiento de las finanzas municipales y otras acciones permitidas por la normatividad aplicable.

A diferencia del FAISMUN, el FORTAMUN no se determina a partir de indicadores de Pobreza o desempeño social, sino que su distribución se realiza con base en criterios establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal, principalmente asociados a la población municipal y a los coeficientes de distribución definidos anualmente. En este sentido, los montos asignados a los Ayuntamientos no dependen de la reducción de carencias sociales, sino de variables demográficas y de las disposiciones federales vigentes.

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios constituye así un instrumento clave para garantizar la operación básica y la estabilidad financiera de los gobiernos municipales, permitiéndoles atender obligaciones prioritarias y fortalecer su capacidad administrativa y de prestación de servicios públicos. Su adecuada planeación y ejercicio resultan fundamentales para asegurar el cumplimiento de las funciones municipales y la atención de las demandas ciudadanas.

En este contexto, el presente diagnóstico analiza la evolución de los recursos asignados al municipio durante los ejercicios fiscales 2020 a 2024, con base en la información contenida en los presupuestos de egresos correspondientes y en las publicaciones oficiales aplicables, con el objetivo de identificar tendencias, variaciones y áreas de oportunidad en la gestión de los recursos del FORTAMUN.

La siguiente tabla muestra la evolución del FORTAMUN en Huaquechula:

Ejercicio	Presupuesto (MXN)	Aumento porcentual
2020	\$17,560,199.00	Año base
2021	\$19,131,367.00	8.95%
2022	\$21,864,956.00	14.29%
2023	\$25,951,361.00	18.69%
2024	\$26,231,256.00	1.08%

Tabla 3. Elaboración propia con datos del Periódico Oficial del Estado de Puebla (2020, 2021, 2022, 2023 y 2024), Secretaría de Planeación y Finanzas

Como puede observarse en la tabla anterior se observa el siguiente comportamiento

- **2020-2021:** Se observa un **incremento de 8.95%**, lo que refleja una recuperación en la asignación de recursos posterior al contexto de 2020, sin identificarse una contracción en el periodo.
- **2022-2023:** El presupuesto presenta un crecimiento acelerado, con incrementos de 14.29% y 18.69%, respectivamente, evidenciando un fortalecimiento sostenido en las transferencias federales y en la capacidad financiera del municipio..
- **2024:** Aunque el presupuesto continúa en aumento (1.08%), se advierte una desaceleración significativa en el ritmo de crecimiento, lo que sugiere una etapa de estabilización en la asignación de recursos
- En el periodo 2020–2024, se observa un incremento acumulado superior al 49%, lo que fortalece la capacidad del municipio para atender sus obligaciones financieras, operativas y de seguridad pública.
- La tendencia observada durante el periodo es positiva y sostenida, sin decrementos, lo que refleja estabilidad en la asignación del fondo.
- La desaceleración registrada en 2024 implica la necesidad de una planeación más eficiente del gasto, priorizando el cumplimiento de obligaciones financieras, el fortalecimiento de la seguridad pública y la optimización de los recursos disponibles.

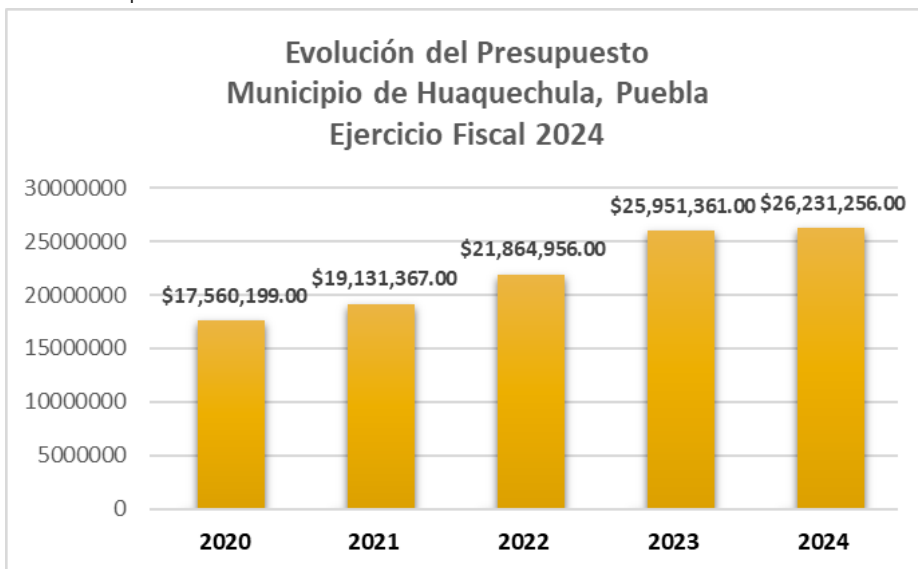


Figura 1. Evolución del presupuesto del FORTAMUN 2020–2024 en el municipio de Huaquechula. Elaboración propia con datos del Periódico Oficial del Estado de Puebla (2021, 2023, 2024), Secretaría de Planeación y Finanzas.

El análisis evidencia que el FORTAMUN en el municipio de Huaquechula, Puebla ha experimentado un crecimiento sólido, al pasar de 17.6 millones de pesos en 2020 a 26.2 millones en 2024. Este comportamiento refleja un fortalecimiento progresivo de la capacidad financiera municipal, lo que permite una mayor atención de obligaciones operativas, financieras y de seguridad pública. No obstante, la estabilización del crecimiento en el último año implica el reto de optimizar el uso de los recursos disponibles, a fin de garantizar una gestión más eficiente y orientada a resultados.

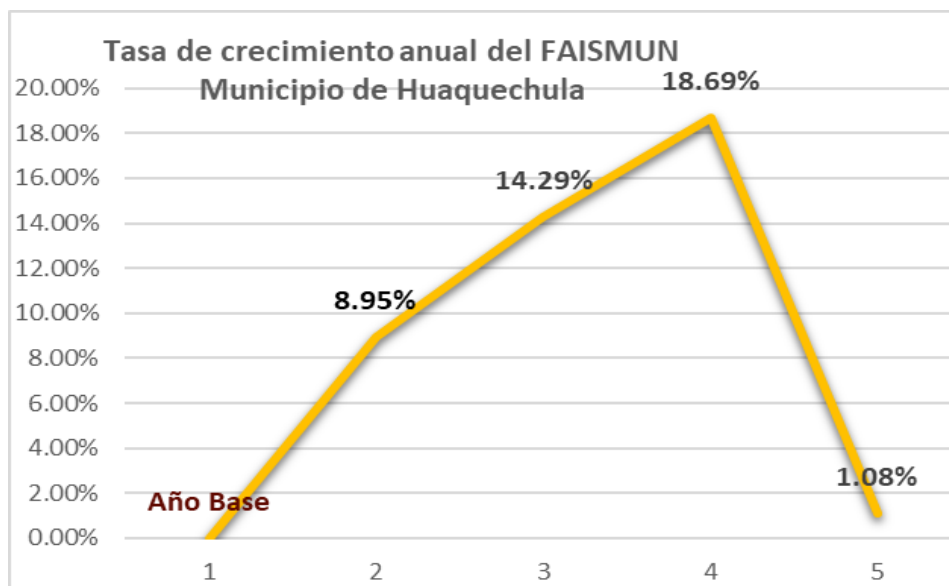


Figura 2. Evolución del presupuesto del FORTAMUN 2020–2024 en el municipio de Huaquechula. Elaboración propia con datos del Periódico Oficial del Estado de Puebla (2021, 2023, 2024), Secretaría de Planeación y Finanzas.

En otro sentido, el comportamiento del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) en Huaquechula durante el periodo 2020–2024 presenta variaciones interanuales que reflejan tanto ajustes marginales como incrementos relevantes en los recursos asignados, observándose una tendencia de crecimiento más pronunciada en los últimos dos ejercicios fiscales.

1. Año 2021 – El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) registró un incremento del 8.95% respecto a 2020, al pasar de \$17,560,199.00 a \$19,131,367.00. Este comportamiento refleja una recuperación en la asignación de recursos y un fortalecimiento en la capacidad financiera del municipio para atender obligaciones municipales y acciones de fortalecimiento institucional.
2. Año 2022 – El FORTAMUN presentó un crecimiento del 14.29%, situándose en \$21,864,956.00. Este incremento evidencia una tendencia positiva en la asignación del fondo, lo que amplía la capacidad del municipio para atender funciones prioritarias, particularmente en materia operativa y financiera.

3. Año 2023 – Se observa un crecimiento significativo del 18.69% respecto al ejercicio anterior, alcanzando un presupuesto de \$25,951,361.00. Este aumento fortalece de manera importante la disponibilidad de recursos, permitiendo al municipio consolidar la atención de rubros establecidos en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, como seguridad pública, obligaciones financieras y operación municipal.
4. Año 2024 – El FORTAMUN registra un crecimiento marginal del 1.08%, alcanzando un monto de \$26,231,256.00. Esta variación indica una estabilización en la asignación de recursos, manteniendo prácticamente el mismo nivel de financiamiento respecto al ejercicio anterior.

En conclusión; El comportamiento financiero del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) en el municipio de Huaquechula, Puebla, muestra una tendencia general de crecimiento durante el periodo 2020–2024, sin presentar decrementos. En 2020, el municipio recibió recursos por un monto de \$17.6 millones de pesos, registrándose en 2021 un incremento del 8.95%, al alcanzar \$19.1 millones. Para 2022 se observa un crecimiento del 14.29%, situándose en \$21.9 millones, mientras que en 2023 se presenta el mayor incremento del periodo, con 18.69%, alcanzando \$26.0 millones. Finalmente, en 2024 se registra un aumento marginal del 1.08%, manteniéndose en \$26.2 millones de pesos.

Este comportamiento evidencia una mayor disponibilidad de recursos en los últimos ejercicios fiscales, lo que representa una oportunidad para fortalecer la capacidad financiera, operativa y de seguridad pública del municipio. No obstante, la estabilización observada en 2024 implica el reto de optimizar el uso de los recursos, asegurando su correcta planeación, ejercicio y alineación a la normatividad aplicable.

Planeación Estratégica y Contribución

El objetivo del Plan Municipal de Desarrollo de Huaquechula se orienta a mejorar las condiciones de vida de la población mediante la implementación de políticas públicas que fortalezcan el desarrollo institucional, la seguridad pública y la provisión de servicios municipales, bajo principios de eficiencia, transparencia y participación ciudadana.

Dicho objetivo se vincula con la atención de problemáticas estructurales del municipio, tales como limitaciones en la capacidad financiera, necesidades en materia de seguridad pública, eficiencia recaudatoria y fortalecimiento administrativo, las cuales constituyen áreas de intervención del FORTAMUN conforme a lo establecido en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

Ejes Estratégicos del PMD

Eje 1. Gobierno honesto y atención de calidad

Se orienta al fortalecimiento institucional del Ayuntamiento mediante la mejora de los procesos administrativos, la profesionalización del servicio público y la implementación de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. Incluye acciones para optimizar la recaudación, el control interno y la atención ciudadana, con el propósito de generar confianza en la gestión pública y garantizar un uso eficiente de los recursos. Asimismo, promueve la modernización administrativa y el acceso a la información como elementos clave para una gestión eficaz

Eje 2. Desarrollo económico y fomento al turismo

Este eje busca dinamizar la economía local mediante el impulso a las actividades productivas predominantes, especialmente el sector agrícola, comercial y turístico. Considera estrategias para fortalecer cadenas de valor, promover el autoempleo y atraer inversión local. Asimismo, fomenta el aprovechamiento del patrimonio cultural y turístico del municipio como motor de desarrollo económico, contribuyendo a la generación de ingresos y a la reducción de la dependencia económica.

Eje 3. Bienestar social y desarrollo humano

Se enfoca en mejorar las condiciones de vida de la población a través del acceso a servicios de salud, educación, asistencia social y programas dirigidos a grupos en situación de vulnerabilidad. Incluye acciones para reducir la pobreza, el rezago social y la marginación, priorizando la atención a comunidades con mayores carencias. Este eje es fundamental para la intervención del FAISMUN, al incidir directamente en los factores que determinan el bienestar de la población.

Eje 4. Gobernabilidad y seguridad para tu familia

Tiene como propósito fortalecer la seguridad pública, la prevención del delito y la coordinación interinstitucional para garantizar un entorno de paz social. Incluye acciones orientadas a mejorar las capacidades operativas de los cuerpos de seguridad, promover la participación ciudadana en la prevención y consolidar mecanismos de gobernabilidad que favorezcan la estabilidad social y el cumplimiento del marco normativo.

Eje 5. Más y mejor infraestructura y servicios de calidad

Se orienta a la ampliación, mantenimiento y mejoramiento de la infraestructura básica municipal, incluyendo agua potable, drenaje, electrificación, urbanización y mejoramiento de espacios públicos. Prioriza la atención de localidades con mayor rezago social, en congruencia con los criterios de focalización del FAISMUN. Asimismo, busca fortalecer la conectividad territorial y garantizar el acceso equitativo a servicios básicos, constituyéndose como el eje con mayor vinculación operativa con los recursos del Fondo.

Contribución Estratégica

Conforme a la alineación establecida en el Plan Municipal de Desarrollo 2021–2024 de Huaquechula, la planeación municipal se articula con los instrumentos estatal y nacional bajo un enfoque de coordinación y complementariedad.

En el ámbito municipal, los cinco ejes estratégicos responden a problemáticas y necesidades identificadas en materia de gobierno, desarrollo económico, bienestar social, seguridad e infraestructura; en el ámbito estatal, se vinculan con los ejes del Plan Estatal de Desarrollo 2019–2024; mientras que, en el ámbito nacional, se alinean con los ejes del Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024.

Como puede observarse, esta estructura de alineación permite que la planeación municipal no opere de manera aislada, sino en congruencia con prioridades de mayor alcance. En particular:

El Eje 1. Gobierno honesto y atención de calidad guarda una vinculación directa con el fortalecimiento institucional, la eficiencia administrativa, la recaudación y la transparencia, elementos fundamentales para el uso del FORTAMUN.

El Eje 4. Gobernabilidad y seguridad para tu familia se vincula directamente con el fortalecimiento de la seguridad pública, uno de los destinos prioritarios del Fondo conforme a la normatividad aplicable.

De manera complementaria, el Eje 5. Más y mejor infraestructura y servicios de calidad contribuye al mantenimiento y operación de servicios municipales, en congruencia con las funciones que pueden ser atendidas mediante el FORTAMUN.

En conjunto, la planeación estratégica del PMD de Huaquechula fortalece la capacidad institucional del municipio para orientar recursos hacia el cumplimiento de sus obligaciones financieras, el fortalecimiento de la seguridad pública y la mejora de la gestión administrativa, lo que aporta sustento programático a la ejecución del FORTAMUN.

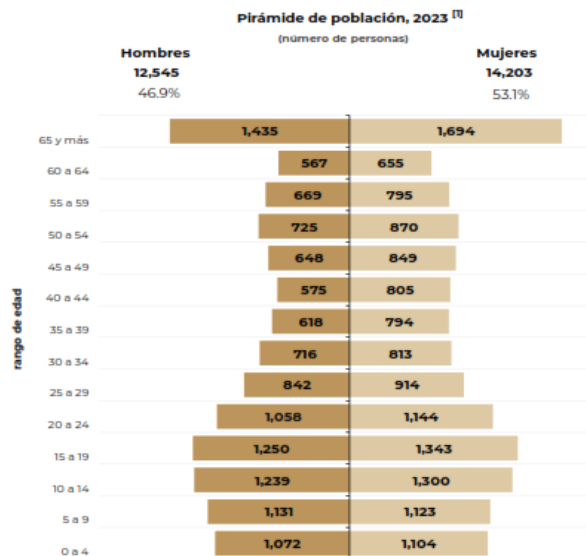
Eje PMD Huaquechula	Objetivo principal	Vinculación temática con el PED 2019–2024	Vinculación temática con el PND 2019–2024
1. Gobierno honesto y atención de calidad	Fortalecer la gestión pública, la atención ciudadana y la transparencia.	Eje 5. Transparencia, Participación Ciudadana y Combate a la Corrupción	Política y Gobierno
4. Gobernabilidad y seguridad para tu familia	Fortalecer seguridad pública, gobernabilidad y paz social.	Eje 1. Justicia Social y Fortalecimiento del Estado de Derecho	Política y Gobierno
5. Más y mejor infraestructura y servicios de calidad	Ampliar infraestructura básica y servicios públicos.	Eje 2. Sostenibilidad Territorial y Desarrollo Integral	Economía / Política Social

Fuente: elaboración propia con base en la revisión del Plan Municipal de Desarrollo de Huaquechula 2021–2024, el Plan Estatal de Desarrollo 2019–2024 y el Plan Nacional de Desarrollo 2019–2024.

Nota; Esta tabla deja clara la **alineación estratégica multinivel**, cada eje municipal se articula con las prioridades estatales y nacionales, fortaleciendo la gestión de recursos y la coherencia en la planeación pública.

Análisis Sociodemográfico

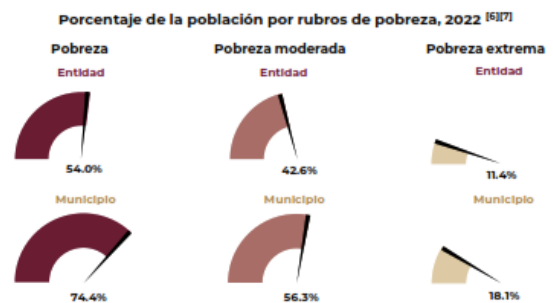
El municipio de Huaquechula, Puebla, presenta una estructura demográfica y social que implica importantes retos para la gestión pública municipal, particularmente en materia de capacidad operativa, seguridad pública y sostenibilidad financiera. Con una población estimada de 26,748 habitantes, el municipio combina una presencia relevante de población joven con una proporción significativa de población adulta mayor, lo que genera presiones diferenciadas sobre la provisión de servicios públicos y la atención institucional.



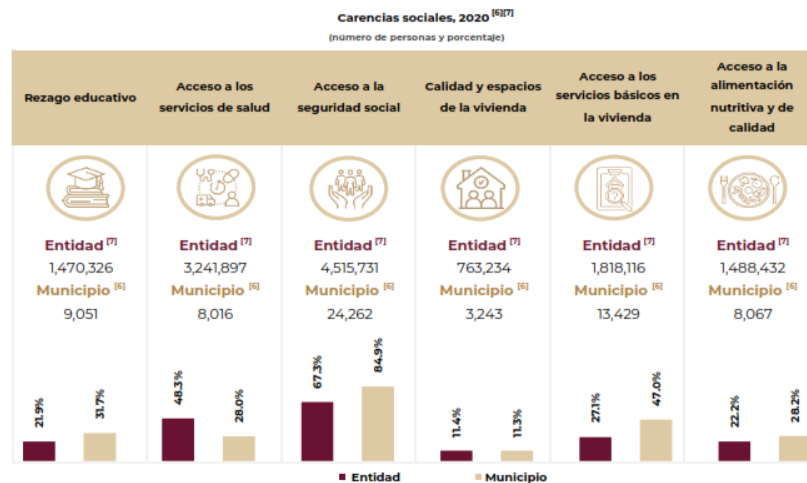
En términos socioeconómicos, el municipio enfrenta condiciones estructurales de pobreza, con una alta proporción de población en situación de vulnerabilidad. Si bien estas condiciones inciden directamente en la demanda de servicios e infraestructura, también generan un impacto en la capacidad recaudatoria del municipio, limitando la disponibilidad de ingresos propios y aumentando la dependencia de los recursos federales, particularmente del FORTAMUN.

Población por condición de pobreza multidimensional, 2020 ^[6]
(número de personas y porcentaje)

Indicador	Personas	Porcentaje
Pobreza	21,250	74.4%
Pobreza moderada	16,083	56.3%
Pobreza extrema	5,167	18.1%
Vulnerables por carencia social	6,082	21.3%
Vulnerables por ingresos	573	2.0%
No pobres y no vulnerables	673	2.4%



Adicionalmente, la presencia de grupos en situación de vulnerabilidad, como población indígena, personas con discapacidad y sectores con carencias sociales, demanda una administración pública con mayores capacidades de atención, gestión y coordinación institucional, lo que refuerza la necesidad de fortalecer los procesos administrativos, la eficiencia del gasto y la calidad en la prestación de servicios municipales.



En este contexto, uno de los principales retos identificados en el municipio se relaciona con el fortalecimiento de la seguridad pública y la gobernabilidad, considerando la necesidad de mejorar las capacidades operativas, equipamiento y coordinación institucional de los cuerpos de seguridad, en congruencia con lo establecido en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

Asimismo, se identifican áreas de oportunidad en materia de fortalecimiento financiero, particularmente en lo relativo a la eficiencia recaudatoria, el control del gasto y la atención de obligaciones financieras, lo que resulta fundamental para garantizar la sostenibilidad de las finanzas municipales y el adecuado funcionamiento de la administración pública.

En este sentido, el FORTAMUN se constituye como un instrumento clave para fortalecer la capacidad institucional del municipio, al permitir financiar acciones orientadas al cumplimiento de obligaciones financieras, el fortalecimiento de la seguridad pública, el pago de servicios básicos y la mejora de la gestión administrativa.

En conclusión. El municipio de Huaquechula presenta un contexto caracterizado por presiones sociales y limitaciones financieras, que inciden directamente en la operación municipal. En este escenario, el FORTAMUN adquiere un papel estratégico al contribuir al fortalecimiento de la hacienda pública municipal, la seguridad pública y la capacidad operativa del Ayuntamiento.

No obstante, para maximizar su impacto, resulta indispensable que los recursos del fondo se orienten bajo criterios de eficiencia, priorización y alineación estratégica, permitiendo atender de manera efectiva las necesidades institucionales del municipio.

A partir del diagnóstico municipal presentado, se procede al análisis del desempeño del FORTAMUN conforme a los Términos de Referencia (TdR) aplicables a la Evaluación Específica de Desempeño. Las siguientes preguntas se responden con base en la evidencia documental disponible, con el propósito de valorar la consistencia, pertinencia y resultados del fondo en el municipio de Huaquechula.

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Tabla 4. “Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones”	
Apartado de la evaluación: Fortaleza u oportunidad/Debilidad o amenaza	
Fortaleza	Oportunidad
1. El municipio ejerció los recursos del FORTAMUN en rubros alineados al artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, principalmente en seguridad pública, infraestructura municipal, obligaciones financieras y servicios básicos.	1. Integrar un documento consolidado anual del FORTAMUN que articule información financiera (SRFT), programática (PP) y operativa, fortaleciendo el análisis integral del desempeño.
2. Existe coincidencia entre las acciones reportadas en el SRFT y las actividades establecidas en el Programa Presupuestario, lo que permite verificar la alineación programática	2. Desarrollar una matriz de trazabilidad PP–SRFT–acciones, que permita identificar de forma explícita la correspondencia entre actividades, proyectos y gasto ejercido.
3. El municipio cuenta con información financiera sistematizada a través del sistema contable (NSARCII) y reportes del SRFT, lo que permite verificar las ministraciones y el ejercicio del gasto.	3. Fortalecer la sistematización de la información, integrando bases de datos homogéneas que faciliten el seguimiento físico-financiero del fondo.
4. Se identifican acciones financiadas con el fondo que atienden funciones prioritarias municipales, particularmente seguridad pública y mantenimiento de infraestructura.	4. Establecer un manual interno de seguimiento y evaluación del FORTAMUN, que estandarice informes trimestrales, fichas técnicas e indicadores.
5. Se dispone de evidencia documental relevante (SRFT, registros contables, evaluación externa 2023), lo que permite realizar un análisis técnico del desempeño del fondo.	5. Fortalecer la transparencia y rendición de cuentas, mediante la publicación sistemática de informes, evaluaciones y resultados del fondo en el portal municipal.
Debilidad	Amenaza
1. No se cuenta con evidencia suficiente de informes trimestrales ni de un informe final del Programa Presupuestario que documenten el cumplimiento de metas del FORTAMUN.	1. La ausencia de informes formales de seguimiento puede derivar en observaciones por entes fiscalizadores al no acreditarse el cumplimiento de objetivos.
2. No existe cuantificación de la población atendida ni vinculación con población objetivo, lo que limita la medición de cobertura del fondo.	2. La falta de medición de población puede afectar la evaluación de impacto y resultados, debilitando la justificación del gasto.

3. La información del fondo se encuentra dispersa entre SRFT, registros contables y documentos operativos, sin un mecanismo integrador.	3. La dispersión de la información reduce la capacidad del municipio para demostrar resultados de manera oportuna ante auditorías.
4. No se identifican mecanismos formales de seguimiento a evaluaciones externas previas (ASM), pese a existir evaluación 2023 con hallazgos claros.	4. La falta de seguimiento a ASM puede generar reiteración de observaciones y afectar la calificación del desempeño en evaluaciones futuras.
5. La vinculación entre Programa Presupuestario, indicadores y proyectos ejecutados no se documenta de manera explícita mediante instrumentos formales.	5. La ausencia de trazabilidad formal puede dificultar el cumplimiento de requerimientos metodológicos del SED y PbR, especialmente en futuras evaluaciones.

Recomendaciones

Sección temática	Pregunta	Hallazgo	Recomendación	Unidad Responsable	Resultado esperado	Factibilidad
JUSTIFICACIÓN Y DISEÑO	1	El diagnóstico del PMD es general y no vincula de forma específica las problemáticas con los rubros del FORTAMUN.	Incorporar en el diagnóstico problemáticas específicas alineadas al artículo 37 de la LCF.	Planeación	Diagnóstico alineado al fondo.	Alta
JUSTIFICACIÓN Y DISEÑO	2	Las problemáticas no están formuladas bajo lógica de hechos negativos con estructura causa-efecto.	Formular problemas conforme a la Metodología del Marco Lógico (MML).	Planeación	Problemas estructurados metodológicamente.	Media
JUSTIFICACIÓN Y DISEÑO	3	No se identifican árboles de problemas y objetivos específicos para FORTAMUN.	Elaborar Árbol de Problemas y Objetivos vinculados al fondo.	Planeación	Planeación estructurada.	Media
JUSTIFICACIÓN Y DISEÑO	4	No se delimita población de referencia, potencial u objetivo.	Definir población objetivo por tipo de intervención del fondo.	Planeación	Focalización del recurso.	Media

PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN	5	La MIR no identifica explícitamente los componentes vinculados al FORTAMUN.	Incorporar componentes específicos del fondo en la MIR.	Planeación	Trazabilidad en la MIR.	Media
PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN	6	Los indicadores del PP no miden resultados específicos del FORTAMUN.	Diseñar indicadores con línea base, metas y método de cálculo.	Planeación	Medición de desempeño.	Media
PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN	7	La vinculación PMD-PP-FORTAMUN es implícita.	Incorporar referencias explícitas del fondo en el PP.	Planeación	Coherencia programática.	Media
PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN	8	La información de proyectos se registra, pero no se integra en un sistema de planeación completo.	Fortalecer el uso de MIDS como herramienta integral de planeación.	Obras / Planeación	Planeación sistematizada.	Alta
PARTICIPACIÓN, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	9	El personal conoce la normatividad, pero existen áreas de mejora en su aplicación técnica.	Implementar capacitaciones en SRFT, CFDI y normatividad del fondo.	Contraloría / Tesorería	Fortalecimiento institucional.	Alta
PARTICIPACIÓN, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	10	No existe un repositorio normativo específico del FORTAMUN.	Publicar normatividad del fondo en portal institucional.	Transparencia	Acceso público a la información.	Alta
PARTICIPACIÓN, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	11	El FORTAMUN se integra en PP generales sin desglose específico.	Documentar el seguimiento del fondo dentro del PP.	Planeación	Seguimiento institucional.	Media
PARTICIPACIÓN, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	12	Existen informes trimestrales, pero sin formato institucional estandarizado.	Estandarizar formatos de informes del PP.	Planeación / Tesorería	Seguimiento homogéneo.	Alta

PARTICIPACIÓN , TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	13	No se cuenta con un informe consolidado anual del fondo.	Integrar informe anual del FORTAMUN.	Planeación	Evaluación integral.	Alta
PARTICIPACIÓN , TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	14	La validación de informes no siempre se formaliza documentalmente.	Formalizar firma y validación de informes.	Tesorería	Evidencia institucional.	Alta
PARTICIPACIÓN , TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	15	Se reporta en SRFT, pero el control documental puede fortalecerse.	Implementar sistema digital de resguardo de informes.	Tesorería	Control documental eficiente.	Alta
PARTICIPACIÓN , TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	16	Existen mecanismos de seguimiento (informes y evaluación 2023), pero no están institucionalizados.	Formalizar sistema de seguimiento con indicadores y reportes periódicos.	Planeación / Contraloría	Seguimiento estructurado.	Media
PARTICIPACIÓN , TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	17	La rendición de cuentas hacia la ciudadanía es limitada.	Difundir resultados del fondo en portal municipal.	Transparencia / Presidencia	Mayor transparencia.	Media
PROGRAMACIÓN Y SEGUIMIENTO	18	No se cuenta con cuantificación de población atendida.	Implementar metodología de medición de beneficiarios.	Planeación / Obras	Medición de cobertura.	Media
PROGRAMACIÓN Y SEGUIMIENTO	19	Existe coincidencia PP-SRFT, pero sin documentación formal.	Diseñar matriz de correspondencia PP-SRFT.	Planeación / Tesorería	Trazabilidad del gasto.	Alta
ORIENTACIÓN Y MEDICIÓN DE RESULTADOS	20	La evaluación se centra en ejercicio financiero, no en resultados.	Incorporar indicadores de resultado e impacto.	Planeación	Evaluación orientada a resultados.	Media

EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS TRANSFERIDOS	21	Existe evaluación 2023, pero no seguimiento formal a ASM.	Implementar matriz de seguimiento de ASM.	Contraloría	Mejora continua.	Alta
EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS TRANSFERIDOS	22	No existe mecanismo institucional para seguimiento de evaluaciones.	Establecer proceso formal de atención a evaluaciones.	Contraloría	Continuidad institucional.	Alta

Conclusiones y Valoración de la Pertinencia del Programa

El análisis integral del desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) en el municipio de Huaquechula evidencia un funcionamiento **operativamente consistente**, con cumplimiento en la ejecución, registro y reporte de los recursos; sin embargo, persisten áreas de mejora estructurales en las etapas de diseño, planeación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, que inciden en la pertinencia del fondo respecto a los objetivos establecidos en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

En materia de **diseño**, el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) presenta un diagnóstico general sustentado en información oficial; no obstante, no desarrolla de manera específica las problemáticas vinculadas a los rubros financiables del FORTAMUN, tales como seguridad pública, fortalecimiento financiero y atención de obligaciones municipales. Asimismo, las problemáticas no se estructuran bajo un enfoque de Metodología del Marco Lógico, ni se delimita población de referencia, potencial u objetivo, lo que limita la justificación técnica del fondo y su orientación estratégica.

En la etapa de **planeación y programación**, el municipio muestra avances relevantes, como la integración del FORTAMUN en el Programa Presupuestario, la existencia de indicadores y metas, así como la correcta captura y validación de la información en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT). Adicionalmente, se cuenta con informes trimestrales y evidencia del seguimiento del programa, así como con una evaluación externa correspondiente al ejercicio 2023 que permite identificar resultados y áreas de mejora. No obstante, persisten limitaciones, como la falta de desagregación de indicadores específicos del fondo, la ausencia de metodologías para definir población objetivo y la vinculación implícita —pero no formalizada— entre el PMD, el Programa Presupuestario y las acciones ejecutadas.

En cuanto a la **ejecución y seguimiento**, se identifica consistencia entre lo programado y lo reportado en el SRFT, lo que permite verificar el cumplimiento administrativo del fondo en términos de registro, destino y ejercicio del gasto. Asimismo, el municipio dispone de evidencia de informes trimestrales y de un informe final del Programa Presupuestario, lo que refleja la existencia de mecanismos de seguimiento. Sin embargo, dichos mecanismos no se encuentran completamente estandarizados ni integran indicadores de resultados que permitan evaluar de manera sistemática el cumplimiento de objetivos, manteniéndose un enfoque predominantemente operativo.

Desde la perspectiva de **resultados**, el FORTAMUN 2024 se orientó a rubros prioritarios como seguridad pública, mantenimiento de infraestructura, servicios municipales y atención de obligaciones financieras, en congruencia con la normativa aplicable. No obstante, la información disponible no permite evaluar de manera integral el impacto de estas acciones, debido a la ausencia de indicadores de resultado, medición de población atendida y análisis sistemático del cumplimiento de metas, lo que limita la valoración del desempeño del fondo más allá del ejercicio del gasto.

Finalmente, en materia de **transparencia, rendición de cuentas y evaluación**, el municipio cuenta con información relevante (SRFT, informes del programa y evaluación externa 2023); sin embargo, se identifican áreas de mejora en la integración de reportes consolidados, la formalización de mecanismos de seguimiento a evaluaciones previas y la difusión sistemática de resultados del fondo. Estas condiciones limitan la consolidación de un sistema institucional orientado a la mejora continua y a la rendición de cuentas efectiva.

Valoración general

El FORTAMUN 2024 en el municipio de Huaquechula presenta un desempeño **favorable en términos operativos y de cumplimiento administrativo**, destacando la correcta ejecución, registro y reporte de los recursos, así como su alineación con los rubros establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal. No obstante, su pertinencia programática es **parcial**, debido a que persisten debilidades en la planeación estratégica, la medición de resultados, la definición de población objetivo y la formalización de mecanismos de seguimiento y evaluación. En este sentido, el fondo cumple con su función operativa, pero requiere fortalecer su enfoque hacia resultados para maximizar su contribución al fortalecimiento institucional del municipio.

Valoración Final del Fondo

Sección	Calificación	Justificación
Justificación de la Creación y del Diseño del Fondo	2.75/4.00	El municipio cuenta con un diagnóstico general en el PMD sustentado en información oficial, lo que permite identificar problemáticas relevantes; sin embargo, éste no se encuentra específicamente orientado a los rubros del FORTAMUN, ni desarrolla problemas bajo la Metodología del Marco Lógico, ni delimita población de referencia, potencial u objetivo. Estas limitaciones reducen la solidez técnica del diseño y su orientación estratégica.
Planeación (Estratégica, Programación y Presupuestación)	2.00/3.00	Se identifican avances importantes, como la integración del fondo en el Programa Presupuestario, la existencia de indicadores y metas, y el registro adecuado en el SRFT. No obstante, la planeación presenta debilidades en la desagregación específica del FORTAMUN, la falta de indicadores exclusivos del fondo y la ausencia de una vinculación explícita entre el PMD, el PP y los proyectos ejecutados, lo que limita la orientación a resultados.
Participación Social, Transparencia y Rendición de Cuentas	8.00/10.00	El municipio dispone de información relevante como reportes en el SRFT, evidencia documental del programa y evaluación externa del ejercicio 2023, lo que refleja cumplimiento en materia de transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, se identifican áreas de mejora en la sistematización, difusión pública de resultados y formalización de mecanismos de seguimiento a evaluaciones previas.
Programación y Seguimiento del Cumplimiento del Programa	1.00/2.00	El municipio cuenta con informes trimestrales y evidencia de seguimiento del Programa Presupuestario, lo que acredita la existencia de mecanismos operativos de monitoreo. No obstante, éstos no se encuentran completamente estandarizados ni integran indicadores de desempeño que permitan evaluar de forma sistemática el cumplimiento de objetivos y metas.
Orientación y Medición de Resultados	1.00/1.00	Se identifican elementos básicos de medición a través de indicadores del Programa Presupuestario y evidencia de cumplimiento de metas, lo que permite valorar el desempeño del fondo en términos generales.
Evaluación de los Recursos Transferidos	1.00/2.00	El municipio cuenta con evaluación externa correspondiente al ejercicio 2023, cuyos resultados (págs. 51 a 55) permiten identificar hallazgos y áreas de mejora; sin embargo, no se evidencia un mecanismo institucional formal para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), lo que limita la mejora continua del fondo.
Total:	15.75/22.00	

Datos Generales de la Evaluación	
Nombre o denominación de la evaluación	ESPECIFICA DE RESULTADOS

Nombre o denominación del fondo evaluado	FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL		
Unidad Responsable de la operación/coordinación del fondo	Titular de la unidad responsable de la operación del fondo		
CONTRALORÍA MUNICIPAL	C. CESAR OCTAVIO CAMARILLO HERRERA		
Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de Evaluación		Año de conclusión y entrega de la evaluación
2025	ESPECIFICA DE DESEMPEÑO		2026
Datos de la Instancia Evaluadora			
Nombre de la Instancia Evaluadora del (a) coordinador (a) de la evaluación	EDUARDO SORIANO ZENTENO.		
Nombre de los (as) Principales colaboradores (as) del (a) coordinador (a) de la evaluación	MTRO. MARTÍN VÁZQUEZ IBÁÑEZ ING. DELFINA ALTAMIRANO LIC. ALFONSO SORIANO ZENTENO		
Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación	CONTRALORÍA MUNICIPAL	Nombre del (a) titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (área de evaluación)	C. CESAR OCTAVIO CAMARILLO HERRERA
Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación		C. RAUL MARÍN ESPINOZA / PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL C. CESAR OCTAVIO CAMARILLO HERRERA / CONTRALOR MUNICIPAL FABIOLA MARÍA DE LOURDES VILLEGAS SÁNCHEZ / DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS	
Forma de contratación de la Instancia Evaluadora Externa	Costo total de la evaluación con IVA incluido	Fuente de Financiamiento	
INVITACIÓN A 3 PERSONAS	\$150,000.00 MN + IVA	PARTICIPACIONES	

BIBLIOGRAFIA GENERAL

I. Marcos Normativos Federales

- Auditoría Superior de la Federación (ASF). (2023). *Lineamientos para el Informe de Resultados de Fiscalización Superior*. México.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023). *Ley de Coordinación Fiscal*. Diario Oficial de la Federación.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023). *Ley General de Contabilidad Gubernamental*. Diario Oficial de la Federación.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023). *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria*. Diario Oficial de la Federación.
- Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC). (2023). *Normas y Lineamientos Contables Aplicables a Entidades Federativas y Municipios*.
- Secretaría de Bienestar. (2023). *Lineamientos Generales para la Operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)*. Diario Oficial de la Federación, 30 de diciembre de 2023.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2024). *Guía para el Reporte de los Recursos Federales Transferidos (RFDT)*. SHCP.

II. Marcos Normativos Estatales y Municipales

- Gobierno del Estado de Puebla. (2024). *Acuerdo por el que se da a conocer la distribución y calendarización para la ministración durante el ejercicio fiscal 2024*. Periódico Oficial del Estado.
- Secretaría de Planeación y Finanzas de Puebla. (2024). *Requisitos para la entrega de la Cuenta Pública Municipal*. Puebla.
- Ayuntamiento de Huaquechula. (2024). *Reglamentos, Manuales Administrativos y Documentación Interna del Municipio*.

III. Documentos Técnicos y Programáticos del Municipio

- Ayuntamiento de Huaquechula. (2021). *Plan Municipal de Desarrollo 2021–2024*.
- Ayuntamiento de Huaquechula. (2024). *Actas de Sesiones COPLADEMUN 2024*.
- Ayuntamiento de Huaquechula. (2024). *Listado de proyectos FORTAMUN 2024 (MIDS, SRFT, COPLADEMUN y Programa Presupuestario)*.
- Ayuntamiento de Huaquechula. (2024). *Informes municipales publicados en portal institucional (incluye informes de gobierno y reportes financieros visibles en línea)*.

IV. Plataformas y Sistemas Oficiales Consultados

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2020). *Índice de Rezago Social 2020 por localidad*. <https://www.coneval.org.mx>

- INEGI. (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. <https://www.inegi.org.mx>
- Secretaría de Bienestar. (2024). *Matriz de Inversión para el Desarrollo Social (MIDS)*. Plataforma de captura municipal.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2024). *Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT)*. <https://www.gob.mx/shcp>
- Gobierno del Estado de Puebla. (2024). *Plataforma Estatal de Verificación de RFDT*. <https://lgcg.puebla.gob.mx/recursos-federales>
- Plataforma PlaneaDER. (2021–2024). *Repositorio Estatal de PMD y Documentos de Planeación Municipal*. <https://planeader.puebla.gob.mx>

V. Evaluaciones previas

- Ayuntamiento de Huaquechula / Secretaría de Bienestar. (2022). Evaluación Específica de Desempeño FORTAMUN 2021.
- Ayuntamiento de Huaquechula / Secretaría de Bienestar. (2023). Evaluación Específica de Desempeño FORTAMUN 2022.
- Ayuntamiento de Huaquechula / Secretaría de Bienestar. (2024). Evaluación Específica de Desempeño FORTAMUN 2023.

VI. Evidencias Documentales Presentadas por el Municipio

- Ayuntamiento de Huaquechula. (2024). *CFDI de ministraciones del FORTAMUN*.
- Ayuntamiento de Huaquechula. (2024). *Estados de cuenta y registros financieros publicados en portal institucional*.
- Ayuntamiento de Huaquechula. (2024). *Reportes e informes disponibles en sitio web oficial*.
- Ayuntamiento de Huaquechula. (2024). *Memorias fotográficas de obras y acciones*.
- Ayuntamiento de Huaquechula. (2024). *Instrumentos de levantamiento de información (cuestionarios institucionales)*.

VII. Otras Fuentes de Referencia Técnica

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (2019). *Metodología del Marco Lógico y Sistema de Evaluación del Desempeño*. SHCP.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). *Informes de Desarrollo Humano*. <https://www.undp.org>