Evaluación de Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, Ejercicio fiscal 2025

JULIO 2026

RESUMEN EJECUTIVO

Los recursos del Ramo General 33 constituyen uno de los principales mecanismos mediante los cuales la Federación transfiere recursos a las entidades federativas y sus municipios. Estos fondos de aportaciones tienen un carácter eminentemente redistributivo, al buscar garantizar niveles mínimos de provisión de servicios básicos y asignar mayores recursos a las regiones y localidades con menor capacidad fiscal.

Este mecanismo fue creado a partir de las reformas a la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) publicadas en 1997 y se ha consolidado como un elemento fundamental del proceso de descentralización de funciones y de la distribución de los recursos públicos federales hacia los gobiernos locales. Su finalidad principal es contribuir al desarrollo social y al mejoramiento de las condiciones de bienestar de la población, dotando a las entidades ejecutoras de la capacidad financiera necesaria para atender las necesidades prioritarias identificadas en las zonas de influencia de los distintos fondos.

En este sentido, las aportaciones federales se orientan al fortalecimiento de la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y rendición de cuentas en el ejercicio del gasto público, bajo un enfoque de gestión orientado a resultados.

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) es uno de los fondos que integran el Ramo General 33. Sus recursos son aprobados anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) y se distribuyen entre las entidades federativas, las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y los municipios del país, conforme a la fórmula establecida en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF).

Asimismo, las dependencias y entidades responsables del diseño del programa presupuestario a nivel federal deberán establecer su programación y presupuestación con base en estructuras programáticas orientadas al logro de resultados, para lo cual se elabora la correspondiente Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), instrumento que permite dar seguimiento al cumplimiento de sus objetivos, metas e indicadores de desempeño a nivel federal.

De conformidad con la normativa vigente, los recursos del FORTAMUN deberán destinarse exclusivamente para la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

El Gobierno Municipal de Amealco de Bonfil, Querétaro, en su compromiso por fortalecer la toma de decisiones en el ejercicio de los recursos públicos y cumplir con las disposiciones normativas emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en materia de evaluación del desempeño, asume, en su carácter de ejecutor de los recursos federales transferidos, la realización de la Evaluación de Consistencia y Resultados del FORTAMUN correspondiente al ejercicio fiscal 2025.

El propósito de la presente evaluación es analizar el grado de cumplimiento de los objetivos, metas e indicadores establecidos para el ejercicio fiscal evaluado, mediante el análisis sistemático del diseño, la operación y el desempeño del programa presupuestario, identificando sus fortalezas, áreas de oportunidad y recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento de la gestión pública orientada a resultados.

Estructura de la evaluación

La Evaluación de Consistencia y Resultados emitidos por la secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP)[1] se estructura a partir de siete secciones, con diez reactivos, para identificar la consistencia de los elementos del Pp, así como sus resultados durante el periodo de análisis. La relación de cada uno de las secciones y los reactivos que los integran se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 1. Secciones de la evaluación

No.	Secciones	Reactivos
I	Planeación	1
II	Diseño	2
III	Seguimiento	1
IV	Población y Cobertura	2
V	Procedimientos Operativos	1
VI	Resultados y Desempeño	2
VII	Transparencia y Rendición de Cuentas	1
	Total	**10**

Formato de las respuestas

En los presentes TdR, se especifican los elementos mínimos que la instancia evaluadora deberá presentar en cada una de las respuestas, así como criterios adicionales para complementar el análisis, documentos guía o metodológicos para la revisión y, en su caso, los productos o anexos que se deberán integrar o elaborar partiendo del resultado de la valoración. Se indican, de igual forma, las fuentes mínimas a considerar y los reactivos de la evaluación con las cuales se deberá guardar consistencia.

Los reactivos son abiertos, por lo que se orientan a valorar la coherencia, solidez, pertinencia y eficacia de los elementos que integran el diseño y operación del Pp, así como los resultados obtenidos durante el periodo a evaluarse.

En la respuesta a cada una de los reactivos que conforman esta evaluación deberá desarrollarse analíticamente lo puntos establecidos en la descripción las mismas, sustentando la argumentación con los documentos descritos en las fuentes mínimos o con otros que proporcione la UR. La instancia evaluadora puede emplear otras fuentes

[1] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*

de información externas, pero su emisor tendrá que ser fiable y de probada calidad, tales como organismos internacionales o universidades reconocidas.

Así mismo, al final de cada respuesta, la instancia evaluadora deberá establecer los hallazgos derivados del análisis, en el entendido que la oración debe ser redactada de forma precisa y comprensible, evitando ambigüedades o afirmaciones vagas, y derivarse directamente del análisis metodológico aplicado durante la evaluación. Asimismo, debe estar orientado a la viabilidad del uso, por parte de los Pp, por lo que su redacción debe fundamentar acciones concretas dentro de las atribuciones de la UR y la Dependencia o Entidad, así como explicarse en el contexto del Pp evaluado -temporalidad, alcance geográfico, institucional, poblacional, etc.

La extensión máxima de las respuestas será de cinco cuartillas, considerando las especificaciones de contenido y formato que se presentan en cada reactivo. En caso de que exista la necesidad de extender la respuesta de un reactivo a más de las cuartillas establecidas, la Instancia Evaluadora deberá enviar la información excedente como un Anexo de la evaluación, señalando el reactivo en el título del mismo.

Se entenderá por una cuartilla al contenido que ocupe una hoja con fuente Calibri de 10.5 puntos, interlineado 1.13 y márgenes de 2 centímetros por lado o extremo de cada hoja. Este criterio se aplicará también para el resto de los apartados de la evaluación; por ejemplo, introducción, resumen ejecutivo o conclusiones, entre otros, tomando en consideración las especificaciones de cada apartado. La letra de las gráficas, cuadros mapas, etc. será Calibrí 8.

Cada una de las hojas de respuesta deberá contener los elementos siguientes:

- El reactivo;
- La respuesta debe contener el análisis con base en la atención de las consideraciones específicas de cada reactivo y los formatos establecidos para las respuestas, cuando aplique.
- Gráficas, cuadros, mapas, esquemas, etc. que complementen visualmente el análisis, cuando su inclusión facilite la explicación del mismo.
- Referencias a la documentación que se revisó para realizar el análisis.
- Hallazgos del reactivo.

En cada reactivo, la respuesta debe profundizar en la calidad, pertinencia, suficiencia y coherencia de los instrumentos y documentos, con la orientación integral del Pp a resultados y no solo señalar la existencia de las características del elemento analizado. Asimismo, se deben presentar recomendaciones concretas de mejora cuando se identifiquen áreas susceptibles de fortalecimiento.

Estos reactivos no buscan simplemente verificar la existencia de documentos o procesos, sino que están enfocadas en examinar la calidad de la información, la consistencia entre los componentes del programa, y la capacidad real del Pp para lograr los objetivos que justifican su implementación.

El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, tiene antecedentes de su evaluación externa para el FORTAMUN correspondiente al ejercicio fiscal 2020-2024.

Los principales Resultados de la presente evaluación 2025 fueron:

Sesión I: Planeación:

El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

1.- El Fondo de Aportaciones para Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) de Amealco de Bonfil, Querétaro; presenta una vinculación estratégica directa y sólida con los tres instrumentos de planeación analizados en este reactivo: el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 y la misión institucional del Municipio.

Vinculación con el PND 2025-2030, el objetivo central del programa presupuestario es fortalecer las haciendas públicas municipales, en las dimensiones permitidas por la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) en este caso la mayoría de los recursos el municipio como ejecutor del gasto empleo los recursos a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitante, por lo cual encontró su vinculación en el Eje General 1 Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana de la Estrategia Nacional, y con el objetivo 1.5 Garantizar la seguridad pública y fortalecer un entorno de paz mediante acciones eficaces de prevención, justicia y proximidad social. Esta vinculación no es formal ni declarativa; se materializa en la ejecución de los servicios de seguridad y protección civil que se brinda por parte del ejecutor a sus habitantes.[2]

Su vinculación con los ODS, el fondo contribuye su vinculación directa con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16, "Paz, justicia e instituciones sólidas", particularmente con la meta 16.6, orientada a crear instituciones eficaces, responsables y transparentes. Esta relación se sustenta en que el FORTAMUN financia acciones que fortalecen las capacidades institucionales y operativas de los municipios para la prestación de servicios públicos y la atención de la seguridad pública, contribuyendo al fortalecimiento de las instituciones locales.

Durante el ejercicio fiscal evaluado, los recursos del fondo se destinaron, entre otros conceptos, al equipamiento de las instituciones policiales mediante la adquisición de vehículos, uniformes, un vehículo aéreo y sistemas de circuito cerrado, así como al mantenimiento del parque vehicular y del equipamiento operativo. Estas acciones fortalecen la capacidad de respuesta de las corporaciones de seguridad pública, mejoran la eficiencia en la atención de las demandas ciudadanas y contribuyen al fortalecimiento institucional del municipio, en congruencia con el ODS 16.[3]

Vinculación con la misión de la parte del municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, es congruente con dicha misión, dado que el marco normativo, Ley de Coordinación Fiscal, obliga a orientar los recursos entre otros a brinda la seguridad pública de sus habitantes, sin posibilidad de desvío hacia gasto corriente o administrativo.

Por su parte la vinculación con la Misión de la gestión pública de la presente administración es: “Ser una administración pública eficiente, transparente y cercana a la ciudadanía, que promueva el desarrollo integral sostenible, fortaleciendo la participación ciudadana y gobernabilidad democrática”.[4]

---

[2] *https://www.gob.mx/presidencia/documentos/plan-nacional-de-desarrollo-2025-2030-391771*

[3] *https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/*

[4] *https://www.amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/2025/Art_67/1/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO%20AMEALCO.pdf*

Sesión II: Diseño:

El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

2.- La teoría del cambio del Pp resulta, en términos generales, congruente y pertinente frente al objetivo de robustecer las finanzas públicas municipales. Existe correspondencia entre la necesidad de recursos para cubrir obligaciones y requerimientos del municipio, la gestión del fondo, su aplicación conforme al artículo 37 de la LCF[5] y el consecuente fortalecimiento de la capacidad financiera y operativa. No obstante, conviene explicitar con mayor claridad la cadena causal y el vínculo entre el saneamiento de las finanzas y los beneficios concretos para la población. Para ello se requieren indicadores que demuestren cómo el ejercicio de los recursos incide en el cumplimiento de las funciones municipales y en la generación de valor público.

3.- Al examinar los componentes del Árbol de Problemas y del Árbol de Objetivos, la impresión inmediata es que la MML marca la pauta metodológica. La coherencia lógica entre causas, problema central, efectos, medios y fines resulta evidente. No es un detalle menor: esa coherencia sustenta el diseño del programa presupuestario federal. Ahora bien, que los municipios no participen en la elaboración de la MIR federal no es accidental; responde al diseño institucional del Fondo. La SHCP define la estructura metodológica, mientras que los municipios ejecutan los recursos conforme a los destinos que autoriza la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). Dicho de otro modo, cualquier mejora en la MIR debe entenderse como una oportunidad de perfeccionamiento del instrumento federal, jamás como una falla del municipio. El alcance de este análisis, entonces, es deliberadamente acotado: se limita a evaluar si el diseño federal es metodológicamente congruente y cómo lo implementa el municipio. No corresponde, en cambio, endosar al municipio áreas de mejora que atañen a los árboles o a la propia MIR.

Sesión III: Seguimiento:

El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

4.- El diseño técnico del ISD para el FORTAMUN resulta, en sí mismo, impecable. Sus metodologías de cálculo están bien definidas, los medios de verificación son trazables y las periodicidades, consistentes. Ahora bien, todos los indicadores que contempla son de gestión o financieros. De ahí que su aptitud para medir resultados estratégicos sea, cuando menos, limitada. En concreto, evalúa la eficiencia en el uso de los recursos, pero no logra demostrar, si el Fondo contribuyó a fortalecer las finanzas municipales, a mejorar los servicios públicos o a elevar el bienestar de la población. Esos son, precisamente, los objetivos sustantivos del FORTAMUN

Sesión IV: Población y Cobertura:

El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

5.- El municipio logra identificar, de manera razonable, a la población vinculada con el FORTAMUN. Esto tiene sentido si se recuerda la naturaleza del fondo y los gastos que permite el artículo 37 de la LCF. En el ejercicio evaluado, la mayor parte del dinero se empleó por parte del municipio para la seguridad pública de sus habitantes; por eso las poblaciones potenciales, objetivo y atendida coinciden con el conjunto de habitantes del municipio. Estos reciben un beneficio indirecto sobre el ejercicio de los recursos de manera generalizada, gracias al fortalecimiento de las capacidades de prevención, vigilancia y protección.

[5] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

Por otra parte, los recursos destinados a pagar derechos de alumbrado público no generan una población beneficiaria en sentido directo. El beneficiario directo es el propio municipio: al usar esos fondos, refuerza sus finanzas, cumple con sus obligaciones y ayuda a mantener el servicio. Los residentes, a lo mucho, sacan un beneficio indirecto, ligado a que el alumbrado siga funcionando y a las condiciones de seguridad y movilidad que genera.

Digamos que la identificación de poblaciones es pertinente para el uso real del recurso, siempre que la MIR municipal que se construya y documente con claridad tres cosas: que la población residente es beneficiaria indirecta de las acciones de seguridad; que en rubros como pago de derechos del alumbrado es el municipio el beneficiario institucional; y que debe explicitarse esa distinción en la propia MIR.

6.- El uso mayoritario de la municipalidad de los recursos del fondo, fueron destinados en materia de seguridad pública, esta situación es congruente con la necesidad de fortalecer la prevención, la vigilancia y la atención de emergencias. No obstante, la dispersión territorial exige una estrategia diferenciada: cobertura intensiva en la cabecera y en las localidades más pobladas; esquemas periódicos, preventivos y coordinados en las rurales; y atención prioritaria a los trayectos, espacios públicos y sitios donde convergen mujeres, niñas, niños, adolescentes, personas adultas mayores, población indígena y personas con discapacidad. En cuanto al gasto del alumbrado público, esos pagos contribuyen a la operación financiera municipal y a la continuidad de un servicio que incide en la movilidad, la percepción de seguridad y el uso seguro del espacio público.

Sesión V: Procedimientos Operativos:

El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

7.- Los procesos operativos del fondo están institucionalizados y alineados con la normatividad. Por la naturaleza del fondo, no se orientan a entregar apoyos individuales, sino a robustecer las capacidades municipales para prestar servicios públicos esenciales. Existen mecanismos administrativos para autorizar, contratar, ejecutar, controlar, comprobar y dar seguimiento al gasto, apoyados en disposiciones federales, estatales y municipales y en los sistemas de control del H. Ayuntamiento. El nivel de estandarización es adecuado: hay una estructura organizacional clara, responsables definidos, controles administrativos y documentación soporte. Lo que falta es consolidar documentalmente los procesos internos, sobre todo con instrumentos específicos que integren actividades, responsables, tiempos, controles y mecanismos de supervisión para la operación del FORTAMUN.
En general, el programa cuenta con procedimientos operativos que funcionan y ayudan a cumplir sus objetivos. Si se mejora la gestión documental y se formalizan los procesos, sería posible avanzar hacia una administración basada en resultados, con mayor trazabilidad del gasto y mejores condiciones para evaluar el desempeño.

Sesión VI: Resultados y Desempeño:

El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

8.- Al revisar el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del FORTAMUN en Amealco de Bonfil, Querétaro, la municipalidad reportó en el SRFT del cuarto trimestre de 2025 las cifras finales de avance. Se incluyeron diez indicadores, pero solo cinco tenían metas cuantificables a reportar; de los otros cinco no se ejercieron recursos en 2025. A continuación, metas reportadas:

Indicador	Meta programada	Meta modificada	Realizado	Avance (%)	Evaluación
1. Índice en el Ejercicio de Recursos	100.00%	100.00%	99.72%	99.72%	Satisfactorio
2. Porcentaje de recursos destinados a seguridad pública	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Excelente
3. Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Excelente
4. Tasa de variación del ingreso disponible	16.38%	16.38%	4.20%	25.63%	Satisfactorio
5. Índice de Dependencia Financiera	1.23	1.23	1.20	102.69%	Satisfactorio

Fuente: elaboración propia con datos del Municipio.

En materia presupuestaria, el FORTAMUN presentó el siguiente comportamiento durante el cuarto trimestre de 2025:

Concepto	Monto	Porcentaje del Aprobado
Presupuesto Aprobado	$68´191,342.00	100.00%
Presupuesto Modificado	$68´401,454.17	100.31%
Presupuesto Recaudado	$68´401,454.17	100.31%
Presupuesto Comprometido	$68´377,557.64	100.27%
Presupuesto Devengado	$68´377,557.64	100.27%
Presupuesto Ejercido	$68´002,553.96	99.72%
Presupuesto Pagado	$68´002,553.96	99.72%

Fuente: elaboración propia con datos del Municipio.

En el ejercicio de los recursos se apuntan a un desempeño sobresaliente en el cuarto trimestre de 2025. Se devengó el 100% del presupuesto y se cumplió al 100% la meta de gasto en seguridad pública. El programa demostró ser útil para sostener, y quizá mejorar, la capacidad de prestar servicios de seguridad. Aun así, conviene aplicar acciones: como revisar la metodología para fijar metas, reforzar el monitoreo y documentar resultados concretos en materia de seguridad.

Asimismo, respecto de los indicadores obligados a reportar por parte de la municipalidad se tiene que el promedio de cumplimiento es bueno: tres de cinco indicadores en rango satisfactorio. Que el 100% de los recursos se haya destinado a seguridad pública muestra una alineación clara entre el objetivo del programa y las prioridades del municipio. Las cifras que se muestran en el ejercicio de los recursos hablan de una capacidad

administrativa. La correlación entre gasto y meta fue satisfactoria, y no hubo cambios sustanciales en las metas durante el año.

9.- El municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, ha desarrollado acciones de fortalecimiento administrativo mejor integración y resguardo de expedientes, prestación de servicios básicos en materia de seguridad, seguimiento y control de la información que han mejorado la gestión del Fondo, la transparencia y la alineación entre planeación y necesidades de la población. Los resultados de los mecanismos de seguimiento y fiscalización se han usado como herramientas de mejora continua, favoreciendo una gestión más eficiente, transparente y orientada a los objetivos del FORTAMUN, y el fortalecimiento de capacidades institucionales. El municipio ha utilizado los ASM como mecanismo de mejora continua.

Algunos ASM siguen vigentes no por falta de atención, sino por factores normativos, metodológicos, tecnológicos o competenciales ajenos al municipio.

1) La MIR municipal específica no resulta viable, porque resulta que el FORTAMUN es federal y su diseño e indicadores los define la Federación.

2) El PbR debe implementarse integralmente en todos los programas municipales, no solo en FORTAMUN; el municipio avanza en esa migración, pero necesita fortalecer sus capacidades tecnológicas y contables. Recomendaciones: Los ASM deben atenderse de manera integral para contribuir al fortalecimiento gradual de la gestión del FORTAMUN, mejorando la calidad de los procesos, la transparencia y la alineación con las necesidades de la población beneficiaria.

Sesión VII: Transparencia y Rendición de Cuentas:

El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

10.- Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, pone a disposición de la ciudadanía información sobre el FORTAMUN en su portal de transparencia; sin embargo, la información se encuentra clasificada y dispersa en múltiples secciones, lo que dificulta el acceso integral y comprensible de la ciudadanía al ciclo completo del proceso administrativo.

Por lo que es importante algunos mecanismos de transparencia mediante la publicación de información concentrada de forma integral del FORTAMUN dentro de la página de Transparencia, como lo es la recepción, control, presupuesto ejercido de los recursos, contratos de los bienes y servicios estos se encuentran dispersa en diferentes secciones del portal y esta situación no facilita su consulta integral.

La información pública del proceso administrativo del FORTAMUN (recepción, control, presupuesto, programas y ejecución de recursos, si bien es cierto se encuentra en la página de transparencia, alguna información del proceso se encuentra dispersa en diferentes secciones del portal sin una estructura de clasificación clara y ordenada que facilite su consulta integral.

Análisis FODA y Recomendaciones del FORTAMUN:

FACTORES INTERNOS	DESCRIPCIÓN
FORTALEZAS	• Los procedimientos operativos del Fondo en el municipio no son un asunto improvisado: están debidamente institucionalizados y se apoyan en un marco normativo coherente de los tres niveles de gobierno. La normativa vigente detalla con claridad cómo se radican los recursos, qué documentos se exigen, y los plazos y mecanismos para su ejercicio. Eso permite que el FORTAMUN opere de manera ordenada y transparente. • El uso de los recursos está bien alineado con lo que plantean los planes de desarrollo nacional, internacional, estatal y municipal. En particular, cuando el municipio invierte en seguridad pública y protección civil, esas inversiones no quedan aisladas: contribuyen a metas estratégicas amplias y generan sinergias con otras políticas. • Es notable el nivel de cumplimiento de las metas programadas, así como la eficiencia con que se ejerce el presupuesto del Fondo. En la práctica, el municipio demuestra que tiene capacidad operativa para ejecutar los recursos a tiempo y según las especificaciones técnicas requeridas. • Las auditorías, evaluaciones y los Aspectos Susceptibles de Mejora son documentos que: se usan como instrumentos para fortalecer la institución. Esa práctica evidencia una actitud de mejora continua, dispuesta a incorporar lo aprendido en los procesos de operación del Fondo. • La información financiera, programática y presupuestaria del FORTAMUN se publica en los medios oficiales y en la página de transparencia municipal. Gracias a ello, la rendición de cuentas se vuelve efectiva y el escrutinio ciudadano encuentra material accesible para revisar cómo se gestionan los recursos. • El Municipio Cuenta con procedimientos de carácter normativo definidos para la planeación, ejecución, seguimiento y entrega de los servicios objeto del gasto.
DEBILIDADES	• El municipio todavía aún le falta consolidar el Presupuesto basado en Resultados (PbR) ni el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) aplicable a sus programas a nivel municipal. Esa consolidación resultará clave para pasar de una evaluación orientada a la gestión administrativa a otra que mida efectos e impactos reales en la población con la aplicación de los recursos del fondo. • Los indicadores de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) Federal presentan límites para capturar el impacto local. No es algo que el municipio pueda resolver por su cuenta, ya que la MIR Federal y los indicadores del FAISMUN son diseñados y establecidos por las autoridades federales. El municipio solo los opera y reporta conforme a las reglas vigentes. • Hace falta generar a nivel municipal, las Matrices de Indicadores de Resultados (MIR) de todos los programas presupuestarios, con sus respectivos indicadores estratégicos y de gestión. Sin ellos no hay forma de evaluar el desempeño de los programas institucionales. Además, para que el ejercicio del FORTAMUN mejore, se deberán crear indicadores complementarios que vayan más allá de los federales. • También se observa la necesidad de reforzar los instrumentos internos de gestión, por ejemplo, manuales de procedimiento específicos para la operación del FORTAMUN. Esos manuales ayudan a que los procesos se apliquen con consistencia y a que el conocimiento no se pierda cuando cambia el personal. • Es necesario desarrollar indicadores complementarios a escala municipal para medir aspectos como la cobertura de los servicios básicos de vigilancia y otras dimensiones del gasto. Estos indicadores resultan críticos para saber si las inversiones del FORTAMUN están ampliando de verdad la cobertura territorial de seguridad pública, entre otros fines. • Se requiere que la municipalidad elabore un plan, diagnóstico o mapa de seguridad que indique cuáles zonas tienen cobertura de vigilancia y cuáles quedan descubiertas. Sin ese diagnóstico, es imposible priorizar inversiones, evaluar el impacto territorial de las acciones y prevenir la inseguridad de manera planificada.
FACTORES EXTERNOS	DESCRIPCIÓN
OPORTUNIDADES	• La reciente emisión de los Lineamientos Generales para la Gestión para Resultados[6] de los recursos públicos federales abre una puerta para fortalecer el PbR y el SED en el ámbito municipal. Estos lineamientos ofrecen metodologías actualizadas y buenas prácticas en evaluación de programas que el municipio puede aprovechar. • Las herramientas tecnológicas de gobierno y los datos abiertos van ganando terreno. Pueden usarse para publicar información del FORTAMUN en formatos más digeribles y para facilitar la evaluación participativa, lo cual impulsa tanto la transparencia como la capacidad de análisis ciudadano.

[6] *https://www.gob.mx/shcp/documentos/lineamientos-generales-aplicables-a-la-gestion-para-resultados-de-los-recursos-publicos-federales?state=published*

FACTORES INTERNOS	DESCRIPCIÓN
	• Cada vez hay más oferta de capacitación, asistencia técnica y recursos orientados a fortalecer las capacidades municipales en diseño de indicadores, evaluación de resultados y gestión basada en evidencia. El municipio está en condiciones de aprovechar esas oportunidades para consolidar su Sistema de Evaluación del Desempeño.
AMENAZAS	• El diseño federal del Programa Presupuestario del FORTAMUN no incluye indicadores de resultados e impacto que permitan medir directamente el efecto del fondo en el ámbito municipal. Los indicadores de la MIR solo alcanzan a evaluar aspectos de gestión, y dejan sin medir la calidad, la cobertura de la población beneficiaria ni los resultados sociales de las inversiones. • Derivado de lo anterior, no se cuenta con información proporcional sobre metas e indicadores que reflejen la reducción de los índices delictivos o el efecto del programa en la cobertura de vigilancia y protección civil. Esa falta de información impide evaluar el impacto real del FORTAMUN en la seguridad municipal. • La definición metodológica de las poblaciones potencial, objetivo y atendida es bastante limitada en el diseño normativo federal. Esto hace ambiguo saber quiénes son los beneficiarios reales del FORTAMUN y dificulta cualquier evaluación de cobertura y equidad en la prestación de servicios. • Los cambios recurrentes en la normativa federal y estatal obligan a ajustar de manera permanente los procesos administrativos y operativos del Fondo. Esa volatilidad normativa genera incertidumbre, eleva los costos de adaptación y puede interrumpir la continuidad de las operaciones. • El presupuesto anual disponible del FORTAMUN no alcanza para atender de manera integral las necesidades de seguridad pública y protección civil. Si bien la Hacienda Municipal cuenta con capacidad de suministrar bienes, servicios y capital humano profesional, el desfase entre lo que se necesita y lo que hay limita la cobertura territorial y la calidad de los servicios. • Varios de los Aspectos Susceptibles de Mejora detectados en las evaluaciones dependen de cambios normativos y metodológicos que corresponden exclusivamente al ámbito federal. El municipio no puede resolver esas brechas por decisión propia, lo que limita su margen de maniobra.

Recomendaciones:

1.- Conviene que la planeación del fondo explicite su relación con el PND y los ODS, señalando objetivos, estrategias y metas. También hace falta diseñar o robustecer indicadores de desempeño que demuestren cómo el FORTAMUN contribuye a la seguridad pública y a mejores servicios municipales.

2.- Es conveniente fortalecer la teoría del cambio del Pp, explicitando la cadena causal desde los recursos hasta los resultados, pasando por actividades, bienes y servicios y el fortalecimiento financiero. Incorporar a la MIR indicadores que midan tanto el ejercicio de los recursos como su contribución a las capacidades financieras y operativas del municipio.

3.- El municipio está obligado a conservar la MIR federal como instrumento oficial de seguimiento del Fondo a nivel federal. Esto resulta especialmente relevante al reportar como organismo ejecutor metas, indicadores y destino del gasto. Ahora bien, para la gestión interna, conviene que elabore sus propios instrumentos estratégicos a nivel local.

4.- El Municipio, este en posibilidades de complementar el ISD con indicadores estratégicos de resultados e impacto a nivel municipal, sobre todo en seguridad pública, fortalecimiento institucional, mantenimiento de infraestructura y sostenibilidad financiera con la construcción de una MIR local.

5.- El municipio desarrolle su MIR municipal como instrumento presupuestario local, que defina el problema central que atiende y que explicite su población potencial, objetivo y atendida para cada rubro del FORTAMUN,

6.- Apoyarse con las estrategias y líneas de acción establecidas en el PMD 2025-2027 donde se localiza en su eje rector 4 denominado “Amealco en Armonía, Seguro y Estable” para que la municipalidad defina sus estrategias

de cobertura para los próximos ejercicios que explique cómo se ejercerán los recursos en materia de seguridad pública e incluya intervenciones diferenciadas para grupos vulnerables: mujeres, niñas, niños, adolescentes, adultos mayores, población indígena y personas con discapacidad.

7.- Actualizar o crear manuales administrativos de procedimiento específicos para la gestión del fondo, que cubran todas las etapas del proceso administrativo. También conviene actualizar los reglamentos internos para clarificar responsabilidades, reforzar controles internos y dar mayor trazabilidad al recurso público.

8.- Al revisar cómo se fijan las metas, para que sean objetivas y alcanzables, considerando la capacidad operativa del municipio y los factores externos.

9.- Dar seguimiento a los ASM los que correspondan al ámbito de su competencia para la mejora del ejercicio del fondo

10.- Incrementar la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas respecto del ejercicio de los recursos públicos con accesos integral a los recursos de FORTAMUN.

Conclusiones:

- El FORTAMUN muestra un encaje estratégico positivo con los instrumentos de planeación analizados. Contribuye de forma directa al Objetivo 1.5 del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, en particular a la Estrategia 1.5.2, porque refuerza la capacidad operativa, administrativa y logística de las instituciones municipales de seguridad pública. Su vínculo con la Estrategia 1.5.3 es indirecto; con la 1.5.6, marginal. Frente a los ODS, la relación directa se da con el ODS 16 especialmente la meta 16.6, e indirecta con el ODS 11. En conjunto, el uso de los recursos resulta congruente con las atribuciones municipales y con la misión de contar con una administración pública eficiente, cercana y capaz de responder a la ciudadanía.

- La teoría del cambio del Pp resulta, en términos generales, congruente y pertinente frente al objetivo de robustecer las finanzas públicas municipales. Existe correspondencia entre la necesidad de recursos para cubrir obligaciones y requerimientos del municipio, la gestión del fondo, su aplicación conforme al artículo 37 de la LCF y el consecuente fortalecimiento de la capacidad financiera y operativa. No obstante, conviene explicitar con mayor claridad la cadena causal y el vínculo entre el saneamiento de las finanzas y los beneficios concretos para la población. Para ello se requieren indicadores que demuestren cómo el ejercicio de los recursos incide en el cumplimiento de las funciones municipales y en la generación de valor público.

- Al examinar los componentes del Árbol de Problemas y del Árbol de Objetivos, la impresión inmediata es que la MML marca la pauta metodológica. La coherencia lógica entre causas, problema central, efectos, medios y fines resulta evidente. No es un detalle menor: esa coherencia sustenta el diseño del programa presupuestario federal. Ahora bien, que los municipios no participen en la elaboración de la MIR federal no es accidental; responde al diseño institucional del Fondo. La SHCP define la estructura metodológica, mientras que los municipios ejecutan los recursos conforme a los destinos que autoriza la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). Dicho de otro modo, cualquier mejora en la MIR debe entenderse como una oportunidad de perfeccionamiento del instrumento federal, jamás como una falla del

municipio. El alcance de este análisis, entonces, es deliberadamente acotado: se limita a evaluar si el diseño federal es metodológicamente congruente y cómo lo implementa el municipio. No corresponde, en cambio, endosar al municipio áreas de mejora que atañen a los árboles o a la propia MIR.

- El diseño técnico del ISD para el FORTAMUN resulta, en sí mismo, impecable. Sus metodologías de cálculo están bien definidas, los medios de verificación son trazables y las periodicidades, consistentes. Ahora bien, todos los indicadores que contempla son de gestión o financieros. De ahí que su aptitud para medir resultados estratégicos sea, cuando menos, limitada. En concreto, evalúa la eficiencia en el uso de los recursos, pero no logra demostrar si el Fondo contribuyó a fortalecer las finanzas municipales, a mejorar los servicios públicos o a elevar el bienestar de la población. Esos son, precisamente, los objetivos sustantivos del FORTAMUN.

- El municipio logra identificar, de manera razonable, a la población vinculada con el FORTAMUN. Esto tiene sentido si se recuerda la naturaleza del fondo y los gastos que permite el artículo 37 de la LCF. En el ejercicio evaluado, la mayor parte del dinero se empleó por parte del municipio para la seguridad pública de sus habitantes; por eso las poblaciones potenciales, objetivo y atendida coinciden con el conjunto de habitantes del municipio. Estos reciben un beneficio indirecto sobre el ejercicio de los recursos de manera generalizada, gracias al fortalecimiento de las capacidades de prevención, vigilancia y protección.

- Por otra parte, los recursos destinados a pagar derechos de alumbrado público no generan una población beneficiaria en sentido directo. El beneficiario directo es el propio municipio: al usar esos fondos, refuerza sus finanzas, cumple con sus obligaciones y ayuda a mantener el servicio. Los residentes, a lo mucho, sacan un beneficio indirecto, ligado a que el alumbrado siga funcionando y a las condiciones de seguridad y movilidad que genera.

- Digamos que la identificación de poblaciones es pertinente para el uso real del recurso, siempre que la MIR municipal se construya y documente con claridad tres cosas: que la población residente es beneficiaria indirecta de las acciones de seguridad; que en rubros como alumbrado es el municipio el beneficiario institucional; y que debe explicitarse esa distinción en la propia MIR.

- El uso mayoritario realizados por la municipalidad de los recursos fueron en materia de seguridad pública y el pago de derechos de alumbrado público, es congruente siempre que exista la necesidad de fortalecer la prevención, la vigilancia y la atención de emergencias. No obstante, la dispersión territorial exige una estrategia diferenciada: cobertura intensiva en la cabecera y en las localidades más pobladas; esquemas periódicos, preventivos y coordinados en las rurales; y atención prioritaria a los trayectos, espacios públicos y sitios donde convergen mujeres, niñas, niños, adolescentes, personas adultas mayores, población indígena y personas con discapacidad. En cuanto al gasto de derechos sobre el alumbrado público, esos pagos contribuyen a la operación financiera municipal y a la continuidad de un servicio que incide en la movilidad, la percepción de seguridad y el uso seguro del espacio público.

- Los procesos operativos del fondo están institucionalizados y alineados con la normatividad. Por la naturaleza del fondo, no se orientan a entregar apoyos individuales, sino a robustecer las capacidades

municipales para prestar servicios públicos esenciales. Existen mecanismos administrativos para autorizar, contratar, ejecutar, controlar, comprobar y dar seguimiento al gasto, apoyados en disposiciones federales, estatales y municipales y en los sistemas de control del H. Ayuntamiento. El nivel de estandarización es adecuado: hay una estructura organizacional clara, responsables definidos, controles administrativos y documentación soporte. Lo que falta es consolidar documentalmente los procesos internos, sobre todo con instrumentos específicos que integren actividades, responsables, tiempos, controles y mecanismos de supervisión para la operación del FORTAMUN.

- En general, el programa cuenta con procedimientos operativos que funcionan y ayudan a cumplir sus objetivos. Si se mejora la gestión documental y se formalizan los procesos, sería posible avanzar hacia una administración basada en resultados, con mayor trazabilidad del gasto y mejores condiciones para evaluar el desempeño.

- En el ejercicio de los recursos se apuntan a un desempeño sobresaliente en el cuarto trimestre de 2025. Se devengó el 100% del presupuesto y se cumplió al 100% la meta de gasto en seguridad pública. El programa demostró ser útil para sostener, y quizá mejorar, la capacidad de prestar servicios de seguridad. Aun así, conviene aplicar acciones correctivas: revisar la metodología para fijar metas, reforzar el monitoreo y documentar resultados concretos en materia de seguridad.

- El municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, ha desarrollado acciones de fortalecimiento administrativo mejor integración y resguardo de expedientes, prestación de servicios básicos en materia de seguridad, seguimiento y control de la información que han mejorado la gestión del Fondo, la transparencia y la alineación entre planeación y necesidades de la población. Los resultados de los mecanismos de seguimiento y fiscalización se han usado como herramientas de mejora continua, favoreciendo una gestión más eficiente, transparente y orientada a los objetivos del FORTAMUN, y el fortalecimiento de capacidades institucionales. El municipio ha utilizado los ASM como mecanismo de mejora continua.
- El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, pone a disposición de la ciudadanía información sobre el FORTAMUN en su portal de transparencia; sin embargo, la información se encuentra clasificada y dispersa en múltiples secciones, lo que dificulta un poco el acceso integral y comprensible de la ciudadanía al ciclo completo del proceso administrativo.

Contenido

Glosario: 16
Objetivos de la Evaluación 19
Alcance de la Evaluación 19
Metodología 19
Estructura de la evaluación 19
Formato de las respuestas 20
Perfil de la instancia evaluadora 22
Consideraciones generales: 22
Productos y plazos de entrega 23
Responsabilidades y compromisos 24
Cronograma de trabajo 25
Contenido de la Evaluación 26
I. Planeación 26
II. Diseño 31
III. Seguimiento 39
IV. Población y Cobertura 45
V. Procedimientos Operativos 52
VI. Resultados y Desempeño 56
VII. Transparencia y Rendición de Cuentas 64
Conclusiones 68
Hallazgos 69
Recomendaciones 72
Anexos 74

Glosario:

Para efecto de los presentes Términos de Referencia se entenderá por:

Agenda 2030: al plan de acción mundial entre los Estados Miembros de las Naciones Unidas, a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, basado en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que tiene por objeto asegurar el progreso social y económico sostenible en todo el mundo y fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad.

ASM: a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación o informes, que puedan ser atendidos para la mejora del Programa presupuestario o de la política pública.

Bienes y/o servicios: a los componentes, entregables, tipos de apoyo, proyectos, bienes, servicios, subsidios y en general cualquier producto generado, entregado o provisto por los Programas presupuestarios y con los cuales, en su conjunto, se busca atender una determinada necesidad o problema público.

Estructura Programática: al conjunto de categorías y elementos programáticos ordenados en forma coherente, el cual define las acciones que efectúan los ejecutores de gasto para alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo y en los programas y presupuestos, así como ordena y clasifica las acciones de los ejecutores de gasto para delimitar la aplicación del gasto y permite conocer el rendimiento esperado de la utilización de los recursos públicos.

Evaluación: al análisis sistemático y objetivo de los Programas presupuestarios y las políticas públicas, que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados e impacto, en función del tipo de evaluación realizada.

Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR): la que tiene por objetivo proporcionar a los responsables de la implementación de los Pp elementos objetivos y sustentados que permitan llevar a cabo acciones encaminadas a mejorar su diseño, implementación y, con ello, el desempeño de los Pp; así como una apreciación informada acerca de su orientación hacia el logro de resultados.

FiME: a la Ficha de Monitoreo estratégico establecida en los Lineamientos ID-ISD y disponible para su descarga en: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Seguimiento/Formato_Indicadores_ISD.xlsx.

FiSeG: a la Ficha de Seguimiento a la Gestión establecida en los Lineamientos ID-ISD y disponible para su descarga en: https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Seguimiento/Formato_Indicadores_ISD.xlsx.

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

Instrumento de Diseño (ID): al Instrumento de Diseño, que es el documento estratégico de un Programa presupuestario en el que se justifica su existencia, a partir de establecer el problema público, la identificación de la población objetivo, los árboles de problemas y objetivos, la Estructura Analítica del Pp y la determinación del instrumento de seguimiento del desempeño considerados como el Instrumento de Diseño ampliado, Instrumento de Diseño simplificado y ficha de Instrumento de Diseño.

Indicador del desempeño: a la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del Programa, monitorear y evaluar sus resultados. Los indicadores del desempeño pueden ser estratégicos o de gestión.

Instancia Evaluadora: al equipo de personas especialistas con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar, encargadas de realizar la evaluación de los Programas presupuestarios y políticas públicas, que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia, y demás que establezcan las disposiciones aplicables.

ISD: al Instrumento de Seguimiento del desempeño que agrupa los indicadores del desempeño de un Programa presupuestario a través de los cuales se mide el cumplimiento de los objetivos, y que son la base para el seguimiento y la evaluación del desempeño. Para fines de este documento, se considera a la Matriz de Indicadores para Resultados, a la Ficha de Monitoreo Estratégico (FiME) y a la Ficha de seguimiento a la Gestión (FiSeG) como instrumentos de seguimiento del desempeño.

Lineamientos ID-ISD: a los Lineamientos para regular la gestión de los Instrumentos de Diseño y de Seguimiento del Desempeño de los Programas presupuestarios. Disponibles para su descarga en la dirección electrónica: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/978244/Lineamientos_ID-ISD_2025.pdf

MIR: a la Matriz de Indicadores para Resultados.

Metodología del Marco Lógico (MML): a la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de estos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas. La MML facilita el proceso de conceptualización y diseño de programas y permite fortalecer la vinculación de la planeación con la programación.

ODS: a los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. Disponibles para su consulta en: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/.

Programa Anual de Evaluación (PAE): al que refiere el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

PND: al Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030.

PED: al Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027

PMD: al Plan Municipal de Desarrollo 2025-2027

PbR: al Presupuesto Basado en Resultados

Población: a las personas físicas o morales, públicas o privadas; bienes; institución(es) o área(s) geográfica(s) que pueden agruparse por la presencia o ausencia de un atributo que le identifica como problemático(a), necesitado(a) y/o con oportunidades de mejora.

Posición Institucional: al documento oficial que define la posición o postura de una dependencia o entidad, respecto de los resultados y desarrollo de cada evaluación con la opinión fundada respecto de los principales hallazgos,

debilidades, oportunidades, amenazas o recomendaciones derivadas de las evaluaciones, cuya elaboración es coordinada por su AE, conforme a lo establecido en el PAE y en el Mecanismo ASM.

Problema público: al conjunto de condiciones y situaciones no deseables, conflictos, oportunidades de mejora, necesidades o demandas sociales que afectan a la población y que son susceptibles de atención gubernamental por caer dentro del ámbito de las obligaciones constitucionales del Estado.

Programa presupuestario (Pp): a la categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas federales y de aquellos transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, a cargo de los ejecutores del gasto público federal para el cumplimiento de sus objetivos y metas, así como del gasto no programable.

Rendición de cuentas: a las condiciones institucionales mediante las cuales el ciudadano puede evaluar de manera informada las acciones de los servidores públicos, demandar la responsabilidad en la toma de las decisiones gubernamentales y exigir una sanción en caso de ser necesario. Constituye la última etapa del Ciclo Presupuestario.

SHCP: a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

TdR: a los Términos de Referencia que definen los objetivos, las características, los aspectos metodológicos y las fechas relevantes con las que serán realizadas las evaluaciones.

Transparencia: al acto de privilegiar el principio de máxima publicidad de la información pública y difundir de manera proactiva información gubernamental, como un elemento que genera valor a la sociedad y promueve un gobierno abierto, protegiendo los datos personales que estén bajo su custodia, de acuerdo con la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y demás disposiciones aplicables.

UPER: a la Unidad de Política y Estrategia para Resultados adscrita a la SHCP.

Unidad o Área de Evaluación (AE): al área administrativa ajena a la operación de los Pp y las políticas públicas con atribuciones en las dependencias y entidades para coordinar la contratación, la operación, supervisión y seguimiento de las evaluaciones y sus resultados, su calidad y cumplimiento normativo, así como responsable del envío de los resultados de la evaluación a las instancias correspondientes.

Unidad Responsable (UR): al área administrativa de las dependencias y entidades, obligada a la Rendición de cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administra, para contribuir al cumplimiento de los Pp comprendidos en la Estructura programática autorizada al Ramo o Entidad.

Objetivos de la Evaluación

Objetivo general:

Analizar sistemáticamente el diseño y desempeño global del Programa presupuestario **Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)** para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en su Instrumento de Seguimiento del Desempeño.

Objetivos específicos:

- Analizar y valorar la vinculación del Pp con los instrumentos de planeación más amplios;
- Analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del Pp y su consistencia con el problema público que se atiende;
- Analizar y valorar la calidad y consistencia global del ISD del Pp, así como de cada uno de los indicadores que lo conforman;
- Analizar y valorar los principales procesos establecidos para la operación del Pp;
- Valorar los resultados del Pp respecto a la atención del problema o necesidad para la que fue creado.
- Analizar y valorar los principales procesos establecidos para la operación del Pp, los sistemas de información que lo soportan y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas;

Alcance de la Evaluación

La revisión que hará la evaluación, quedará circunscripto a los ejercicios fiscales establecidos del periodo 2025.

Metodología

La evaluación se realizará mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la(s) dependencia(s) o entidad(es) responsable(s) del Pp, particularmente de su(s) unidad(es) responsable(s), así como con base en información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para realizar su análisis.

En este contexto, se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucren el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones y documentación pública. De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada Pp, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con responsables de los programas, personal de la unidad o área de evaluación o planeación de la dependencia, o cualquier otra que resulte relevante.

Estructura de la evaluación

La Evaluación de Consistencia y Resultados se estructura a partir de siete secciones, con diez reactivos, para identificar la consistencia de los elementos del Pp, así como sus resultados durante el periodo de análisis. La relación de cada uno de las secciones y los reactivos que los integran se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 1. Secciones de la evaluación

No.	Secciones	Reactivos
I	Planeación	1
II	Diseño	2
III	Seguimiento	1
IV	Población y Cobertura	2
V	Procedimientos Operativos	1
VI	Resultados y Desempeño	2
VII	Transparencia y Rendición de Cuentas	1
	Total	**10**

Formato de las respuestas

En los presentes TdR, se especifican los elementos mínimos que la instancia evaluadora deberá presentar en cada una de las respuestas, así como criterios adicionales para complementar el análisis, documentos guía o metodológicos para la revisión y, en su caso, los productos o anexos que se deberán integrar o elaborar partiendo del resultado de la valoración. Se indican, de igual forma, las fuentes mínimas a considerar y los reactivos de la evaluación con las cuales se deberá guardar consistencia.

Los reactivos son abiertos, por lo que se orientan a valorar la coherencia, solidez, pertinencia y eficacia de los elementos que integran el diseño y operación del Pp, así como los resultados obtenidos durante el periodo a evaluarse.

En la respuesta a cada una de los reactivos que conforman esta evaluación deberá desarrollarse analíticamente lo puntos establecidos en la descripción las mismas, sustentando la argumentación con los documentos descritos en las fuentes mínimos o con otros que proporcione la UR. La instancia evaluadora puede emplear otras fuentes de información externas, pero su emisor tendrá que ser fiable y de probada calidad, tales como organismos internacionales o universidades reconocidas.

En caso de que las UR no cuenten con alguna de las fuentes de información mínimas o no contenga los elementos suficientes para realizar el análisis, la instancia evaluadora deberá describir las implicaciones respecto de la carencia o deficiencia de los documentos.

Así mismo, al final de cada respuesta, la instancia evaluadora deberá establecer los hallazgos derivados del análisis, en el entendido que la oración debe ser redactada de forma precisa y comprensible, evitando ambigüedades o afirmaciones vagas, y derivarse directamente del análisis metodológico aplicado durante la evaluación. Asimismo, debe estar orientado a la viabilidad del uso, por parte de los Pp, por lo que su redacción debe fundamentar acciones

concretas dentro de las atribuciones de la UR y la Dependencia o Entidad, así como explicarse en el contexto del Pp evaluado temporalidad, alcance geográfico, institucional, poblacional, etc.

La extensión máxima de las respuestas será de cinco cuartillas, considerando las especificaciones de contenido y formato que se presentan en cada reactivo. En caso de que exista la necesidad de extender la respuesta de un reactivo a más de las cuartillas establecidas, la Instancia Evaluadora deberá enviar la información excedente como un Anexo de la evaluación, señalando el reactivo en el título del mismo.

Se entenderá por una cuartilla al contenido que ocupe una hoja con fuente Calibri de 10.5 puntos, interlineado 1.13 y márgenes de 2 centímetros por lado o extremo de cada hoja. Este criterio se aplicará también para el resto de los apartados de la evaluación; por ejemplo, introducción, resumen ejecutivo o conclusiones, entre otros, tomando en consideración las especificaciones de cada apartado. La letra de las gráficas, cuadros mapas, etc. será Calibrí 8.

Cada una de las hojas de respuesta deberá contener los elementos siguientes:

- El reactivo;
- La respuesta debe contener el análisis con base en la atención de las consideraciones específicas de cada reactivo y los formatos establecidos para las respuestas, cuando aplique.
- Gráficas, cuadros, mapas, esquemas, etc. que complementen visualmente el análisis, cuando su inclusión facilite la explicación del mismo.
- Referencias a la documentación que se revisó para realizar el análisis.
- Hallazgos del reactivo.

En cada reactivo, la respuesta debe profundizar en la calidad, pertinencia, suficiencia y coherencia de los instrumentos y documentos, con la orientación integral del Pp a resultados y no solo señalar la existencia de las características del elemento analizado. Asimismo, se deben presentar recomendaciones concretas de mejora cuando se identifiquen áreas susceptibles de fortalecimiento.

Estos reactivos no buscan simplemente verificar la existencia de documentos o procesos, sino que están enfocadas en examinar la calidad de la información, la consistencia entre los componentes del programa, y la capacidad real del Pp para lograr los objetivos que justifican su implementación.

Perfil de la instancia evaluadora

En la siguiente tabla se especifican los requisitos académicos mínimos, así como los campos y años de experiencia requeridos para cada uno de los integrantes del equipo de la instancia evaluadora.

Cargo en el Equipo	Requisitos Académicos	Experiencia General	Experiencia Específica
Coordinador de la Evaluación	Licenciatura en Contaduría Pública. Adicionalmente contar con estudios de diplomados en Pbr o posgrado en Administración Pública, Gestión Pública o Evaluación de Políticas Públicas.	Experiencia mínima de cinco años en el sector público o en actividades relacionadas con la evaluación del desempeño, auditoría gubernamental, planeación estratégica, presupuesto público o gestión de recursos públicos.	Experiencia comprobable en la elaboración y coordinación de evaluaciones de desempeño de programas presupuestarios y fondos federalizados (FAISMUN, FORTAMUN, Ramo 33), aplicación de la Metodología del Marco Lógico.
Especialista en Evaluación y Planeación	Licenciatura en Administración Pública, Economía, Ciencias Políticas, Contaduría Pública o disciplinas afines.	Experiencia mínima de tres años en planeación estratégica, diseño y evaluación de programas públicos y análisis normativo.	Experiencia en la construcción y análisis de Matrices de Indicadores para Resultados, elaboración de diagnósticos institucionales, análisis de población potencial, objetivo y atendida, así como evaluación de indicadores de desempeño.
Especialista Financiero y Presupuestario	Licenciatura en Contaduría Pública, Finanzas o Administración.	Experiencia mínima de tres años en administración financiera gubernamental y presupuesto público.	Experiencia en el análisis del ejercicio del gasto, Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), armonización contable, Ley General de Contabilidad Gubernamental y seguimiento presupuestario de fondos federalizados.

Consideraciones generales:

- Cada persona integrante del equipo de la instancia evaluadora deberá presentar una carta (formato libre y en hoja membretada) en la que manifieste su interés por participar en la Evaluación de Consistencia y Resultados del Pp, del fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) del Pp, indicando el cargo a desempeñar en el equipo de la instancia evaluadora. La carta deberá acompañarse del *Currículum Vitae* firmado con la leyenda "Bajo protesta de decir verdad, declaro que la información asentada en el presente Currículum Vitae, es cierta y verdadera".

- En caso de que se presenten cambios en los integrantes del equipo de la instancia evaluadora, ya sea en el proceso de contratación o durante el desarrollo de la evaluación, la instancia evaluadora deberá presentar por escrito al área de evaluación la correspondiente solicitud del cambio correspondiente, a fin de llevar a cabo la validación del perfil indicado en los presentes TdR y emitir, en su caso, la autorización por parte de la unidad de evaluación.

- Los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación deberán registrar en el **Anexo 1. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación**. El formato del Anexo debe entregarse de manera digital en formato Excel (*.xlsx).

Productos y plazos de entrega

La Instancia Evaluadora deberá cumplir con el calendario de entregas que defina la unidad de evaluación, **considerando por lo menos dos entregas** para la coordinación del proceso de evaluación. Una propuesta de distribución de entregables de presenta en la siguiente tabla:

Productos	Fecha de entrega
Entrega preliminar a la unida de evaluación del Informe de Evaluación de Consistencia y Resultados del Pp que contenga versión preliminar de al menos las siguientes secciones: • Sección I. Planeación • Sección II. Diseño • Sección III. Seguimiento • Sección IV. Población y Cobertura	Mayo 2026
Entrega final del Informe de Evaluación de Consistencia y Resultados que debe contener la siguiente estructura: • Resumen Ejecutivo • Índice • Introducción • Sección I. Planeación • Sección II. Diseño • Sección III. Seguimiento • Sección IV. Población y Cobertura • Sección V. Procedimientos operativos • Sección VI. Resultados y desempeño • Sección VII. Transparencia y rendición de cuentas • Conclusiones • Hallazgos • Recomendaciones • Anexos Anexo 1. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación Anexo 2. Diagrama de flujo de los procedimientos clave del Pp Anexo 3. Fuentes de información de la evaluación	Julio 2026

El informe deberá presentarse integrado por la totalidad de los apartados, en formato Word y PDF, con los anexos en el formato que corresponda según la naturaleza del archivo. La fuente será Calibri 11, espaciado sencillo, con márgenes personalizados de 2 cm por lado (izquierdo y derecho).

La Instancia Evaluadora deberá atender puntualmente las fechas señaladas en estos TdR y acordará con la unidad de evaluación de manera anticipada el horario de las reuniones, así como los requerimientos para llevar a cabo el análisis de la evaluación y presentar sus resultados.

Con base en el artículo 42 fracción II Ley de Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Querétaro, los productos deben ser entregados en el domicilio de la Dirección de Finanzas del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro mediante oficio en hoja membretada y firmada por el coordinador externo de la evaluación. El oficio debe incluir la siguiente leyenda: “Se entrega el informe final de Consistencia y Resultados del “Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en espera de su revisión y aprobación”.

La versión del producto entregado por la instancia evaluadora no será considerada como final hasta que la unidad de evaluación emita el comunicado oficial de conformidad con el mismo, por lo que la persona coordinadora de la evaluación se obliga a contestar las consideraciones que puedan existir, en un plazo no mayor de 15 días hábiles. La constancia de recepción será a través de un escrito de aceptación del servicio concluido a entera satisfacción de la unidad de evaluación.

La Unida de Evaluación deberá verificar y validar que, en el contenido del contrato de prestación de servicios entre la dependencia o entidad y la Instancia Evaluadora, se establezcan las obligaciones que se adquieren en caso de violaciones en materia de derechos inherentes a la propiedad intelectual en términos del artículo 45, fracción XX de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

En caso de que la UPER de la SHCP, identifique alguna violación en materia de derechos inherentes a la propiedad intelectual, lo hará del conocimiento de la unidad de evaluación, a fin de que ésta de vista al Órgano Interno de Control de la dependencia o entidad que corresponda, o en su caso a la autoridad competente.

Responsabilidades y compromisos

La Instancia Evaluadora, además de la calidad de la evaluación y el cumplimiento de los presentes TdR, será responsable de lo siguiente:

i. Los costos y gastos que significan las instalaciones físicas, equipo de oficina, alquiler de servicios y transporte que se requiera para la evaluación; asimismo, 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.

ii. Respecto de los documentos preliminares o borradores y los trabajos finales:
Responder sobre aquellos comentarios que se emitan sobre los avances o documentos entregables correspondientes a la evaluación.

iii. Respecto de la diseminación de resultados:
- Los productos y resultados finales de la evaluación serán considerados propiedad de la dependencia contratante, por lo que la instancia evaluadora deberá limitar la difusión de los resultados de la evaluación a la difusión que haga la dependencia contratante por los medios oficiales correspondientes.

iv. Confidencialidad de la información:
- En su caso, la instancia evaluadora, persona coordinadora y demás integrantes, firmarán una cláusula de confidencialidad para el tratamiento de la información que se emplee o se derive de la realización de la evaluación.

- Desde el inicio de los trabajos de la evaluación, la instancia evaluadora dará a conocer a la unidad administrativa que se encargó de su contratación, el nombre del coordinador de la evaluación y de todos los integrantes del equipo. Los cambios de miembros del equipo también deberán ser notificados por escrito a las unidades señaladas en el presente párrafo.

Los compromisos de la unidad coordinadora de la evaluación o unidad de evaluación son los siguientes:

i. Suministrar oportunamente a la instancia evaluadora todas las fuentes de información, documentación y bases de datos necesarias para el desarrollo de la evaluación.

ii. Verificar la confiabilidad de la información suministrada por ella y por las unidades relativas a la política pública y los Pp.

iii. Revisar el informe borrador y entregar oportunamente los comentarios que se desprendan de la revisión, a fin de que estos sean incorporados por la instancia evaluadora a la versión final del informe de evaluación.

iv. Verificar que el informe final de evaluación cumpla con el contenido mínimo establecido en estos TdR.

v. La Unidad de Evaluación deberá remitir el informe preliminar de la evaluación a la Unidad de Política y Estrategia para Resultados (UPER), mediante correo electrónico, para revisión y, en su caso, la emisión de comentarios sobre sus elementos técnicos.

vi. El informe preliminar deberá contener la revisión y validación de la Unidad de Evaluación y la atención a los comentarios por parte de la instancia evaluadora, previo a su envío a la SHCP, por conducto de la UPER.

vii. En caso de que existan comentarios por parte de la UPER, la Unidad de Evaluación deberá remitirlos la instancia evaluadora para la atención de las recomendaciones que se consideren pertinentes.

viii. Una vez que la unidad de Evaluación reciba a entera satisfacción el informe final de la evaluación por parte de la instancia evaluadora, deberá remitirlo a la UPER acompañado de la Posición Institucional y demás especificaciones del Programa Anual de Evaluación que corresponda.

La contratación y su correspondiente proceso se desarrollarán por conducto de Dirección de Finanzas y Dirección de Seguridad Pública Municipal.

La contratación, operación y supervisión de la evaluación será coordinada por Dirección de finanzas Municipal, sujeta a los lineamientos a que se refiere el primer párrafo de este apartado.

Cronograma de trabajo

La instancia evaluadora deberá proponer el cronograma y plan de trabajo para la ejecución de la evaluación, y presentarlo a la Unidad de Evaluación previo el inicio de las actividades para el desarrollo de la evaluación.

Contenido de la Evaluación

I. Planeación

1.- De acuerdo con el objetivo central del Pp, ¿de qué manera contribuye estratégicamente al cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, de los Objetivos de Desarrollo Sustentable, y cuál es su vinculación con la misión de la dependencia o entidad?

La Instancia Evaluadora deberá analizar la vinculación del Pp con los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, evaluando si la contribución es directa, indirecta o marginal. Se debe justificar la relevancia de la vinculación y si esta es coherente con la lógica del diseño del Pp. También se deben identificar posibles áreas de mejora para fortalecer esa alineación y maximizar el impacto del Pp en el marco de la planeación nacional. Asimismo, se deberá analizar la vinculación del Pp con la misión del ramo.

El análisis se realizará con base en los cuadros siguientes:

Plan Nacional de Desarrollo		
Eje general o transversal	**Objetivo**	**Estrategia**
Eje General 1 Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana	*Objetivo 1.5: Garantizar la seguridad pública y fortalecer un entorno de paz mediante acciones eficaces de prevención, justicia y proximidad social*.	Estrategia 1.5.2 Fortalecer la operatividad de las fuerzas de seguridad mediante la mejora de sus capacidades administrativas y logísticas. Estrategia 1.5.3 Reforzar los sistemas de inteligencia e investigación para optimizar la atención a delitos, asegurando una coordinación efectiva entre los tres órdenes de gobierno. Estrategia 1.5.6 Implementar estrategias efectivas para garantizar la seguridad, el acceso a la justicia y la paz en los territorios indígenas y afromexicanos, fortaleciendo sus sistemas normativos y asegurando una coordinación interinstitucional entre los tres órdenes de gobierno

Análisis
El análisis del destino de los recursos del FORTAMUN muestra una relación directa con el Eje General 1 del PND 2025-2030, sobre todo con el Objetivo 1.5, que apunta a garantizar la seguridad pública y consolidar un entorno de paz mediante prevención, justicia y proximidad social. Ese vínculo se apoya en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, donde se obliga a los municipios a priorizar la seguridad pública con estos fondos. Así, el FORTAMUN se convierte en un mecanismo financiero que refuerza las capacidades institucionales de los gobiernos locales. *Durante el ejercicio evaluado, el municipio asignó los recursos sobre todo a gasto corriente: sueldos de policía y protección civil, compra de vehículos, uniformes y cámaras de circuito cerrado, más el mantenimiento del parque vehicular y del equipo operativo. Estas medidas mejoran la respuesta de los cuerpos de seguridad y su eficiencia, y atienden las demandas ciudadanas en la materia. Esto coincide con la Estrategia 1.5.2, pues las inversiones fortalecen la operatividad de dichas instituciones a nivel logístico y administrativo.* *También hay un nexo indirecto con la Estrategia 1.5.3: el equipamiento tecnológico, la videovigilancia y la mejora operativa favorecen la prevención e investigación de delitos y la coordinación entre órdenes de gobierno. Pero ese aporte es complementario, ya que el FORTAMUN no está pensado para financiar sistemas de inteligencia o investigación. Frente a la Estrategia 1.5.6, la conexión es marginal.* *Áreas de mejora: aunque el FORTAMUN se alinea con el Objetivo 1.5, conviene establecer indicadores de desempeño que midan su contribución a la seguridad pública y a los resultados esperados en dicho objetivo. También sería útil documentar cómo el equipamiento, la infraestructura y el mantenimiento mejoran la capacidad operativa de las instituciones de seguridad.* *En síntesis, hay una vinculación directa entre el FORTAMUN y el Objetivo 1.5 del PND, principalmente vía Estrategia 1.5.2, porque refuerza la operatividad de las policías municipales. Su relación con la 1.5.3 es indirecta y con la 1.5.6 marginal, dado el carácter general de sus acciones y las restricciones de su marco normativo.*[7]

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)		
Objetivo	**Meta**	**Tipo de vinculación**
ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.	Directa

[7] *https://www.gob.mx/presidencia/documentos/plan-nacional-de-desarrollo-2025-2030-391771*

ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles.	11.1 Asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles y mejorar los barrios marginales	Indirecta

Análisis

De acuerdo con el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, el FORTAMUN está diseñado para cubrir necesidades municipales. Entre ellas sobresalen el pago de obligaciones financieras, los derechos por consumo de agua y descargas residuales, la actualización de los sistemas de recaudación local, el mantenimiento de infraestructura y, de manera relevante, la seguridad pública de los ciudadanos.

De ahí que su relación con el ODS 16 resulte natural: financiar acciones que robustecen las capacidades locales para operar servicios públicos y atender la seguridad también implica construir instituciones más eficaces, responsables y transparentes. Por eso la meta 16.6 aparece como referente directo.

En el periodo evaluado, esos recursos se usaron para equipar a la policía: patrullas, uniformes, cámaras y su mantenimiento de videovigilancia, aparte del mantenimiento del parque vehicular y del equipo operativo. El resultado es una respuesta más ágil ante las demandas ciudadanas y una institucionalidad local más sólida, lo cual coincide con el espíritu del ODS 16.

Pero hay un efecto adicional. Aunque el fondo no persigue el desarrollo urbano, la mejora en la capacidad de las corporaciones de seguridad incide en la creación de entornos más seguros. Eso enlaza con el ODS 11, pues comunidades con menor violencia y mayor confianza en las autoridades son, en la práctica, más sostenibles y resilientes.

Aún pueden afinarse algunas cosas. Los documentos normativos del programa no mencionan explícitamente los ODS ni las metas específicas a las que contribuye. Tampoco hay indicadores claros para medir el impacto del gasto en el fortalecimiento institucional y en la seguridad pública. Sin esos elementos, vincular el fondo con la agenda 2030 dependerá más de interpretaciones que de evidencias sólidas.

En síntesis, el FORTAMUN se conecta de manera directa con el ODS 16, al reforzar la capacidad operativa e institucional de los municipios en seguridad pública, y de manera indirecta con el ODS 11, pues ayuda a generar condiciones que hacen a las comunidades más seguras y habitables.[8]

[8] *https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/*

Vinculación con la misión de la dependencia o entidad		
Misión de la dependencia o entidad	**Asignación presupuestal del Pp en 2025**	**Asignación presupuestal del ramo en 2025**
El Plan Municipal de Desarrollo del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro 2024-2027 establece la Misión de la gestión pública de la presente administración cuyo propósito central señala: "Ser una administración pública eficiente, transparente y cercana a la ciudadanía, que promueva el desarrollo integral sostenible, fortaleciendo la participación ciudadana y gobernabilidad democrática".[9]	Monto total del presupuesto aprobado al Pp en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2025 por la cantidad de $ 125,352,319,044 para la distribución de la bolsa entre las entidades10	Monto total del presupuesto aprobado al ramo en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2025 para los municipios de Querétaro, la cantidad de $2,416,315,472.00 importe manifestado en el Periódico Oficial la Sombra de Arteaga de fecha 31 de enero de 202511
Análisis		
El programa presupuestario vinculado al FORTAMUN resulta altamente coherente con la misión del Municipio de Amealco de Bonfil. Contribuye al fortalecimiento institucional y al cumplimiento de funciones municipales prioritarias, sobre todo en seguridad pública y servicios a la población. Esta asignación de recursos amplía la capacidad financiera y operativa del municipio para cumplir sus responsabilidades. Con ello, se avanza hacia una administración pública eficiente, cercana a la gente y orientada al bienestar ciudadano. En 2025, el FORTAMUN contó con un presupuesto nacional de $125,352,319,044.00. A los municipios de Querétaro les correspondieron $2,416,315,472.00, cifra que equivale a cerca del 1.93% del total nacional. En síntesis, la vinculación entre el Pp, la misión institucional y los objetivos municipales es directa y pertinente. No obstante, para evaluar su relevancia presupuestal con mayor precisión, hace falta conocer el monto específico asignado a Amealco de Bonfil y su proporción dentro del presupuesto municipal total.		

[9] *https://www.amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/2025/Art_67/1/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO%20AMEALCO.pdf*

[10] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2025/PEF_2025_abro.pdf*

[11] *https://lasombradearteaga.segobqueretaro.gob.mx/*

Conclusión General

En síntesis, el FORTAMUN muestra un encaje estratégico positivo con los instrumentos de planeación analizados. Contribuye de forma directa al Objetivo 1.5 del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, en particular a la Estrategia 1.5.2, porque refuerza la capacidad operativa, administrativa y logística de las instituciones municipales de seguridad pública. Su vínculo con la Estrategia 1.5.3 es indirecto; con la 1.5.6, marginal. Frente a los ODS, la relación directa se da con el ODS 16 especialmente la meta 16.6, e indirecta con el ODS 11. En conjunto, el uso de los recursos resulta congruente con las atribuciones municipales y con la misión de contar con una administración pública eficiente, cercana y capaz de responder a la ciudadanía.

Hallazgos

La alineación del FORTAMUN con las prioridades nacionales en seguridad y fortalecimiento institucional es clara y sostenida. Los recursos aplicados a personal, vehículos, uniformes, videovigilancia y mantenimiento de equipamiento inciden en la capacidad operativa municipal. Aunque la correspondencia con el ODS 16 es directa y con el ODS 11 indirecta, esa conexión apenas se hace explícita en los documentos de planeación y seguimiento. Queda pendiente medir mejor los resultados e impactos del gasto, sobre todo en seguridad pública.

Recomendaciones

Conviene que la planeación del fondo explicite su relación con el PND y los ODS, señalando objetivos, estrategias y metas. También hace falta diseñar o robustecer indicadores de desempeño que demuestren cómo el FORTAMUN contribuye a la seguridad pública y a mejores servicios municipales. Sería útil documentar de manera sistemática el vínculo entre lo invertido y lo obtenido, sobre todo en equipamiento, infraestructura y capacidades operativas. Por último, hay que reforzar el seguimiento para que el ejercicio de los recursos no se quede en comprobar la aplicación, sino que evidencie los beneficios reales para la población.

Fuentes de información mínimas
• Plan Nacional de Desarrollo 2025 - 2030.[12] • Plan Municipal de Desarrollo Amealco 2025-2027[13] • Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030[14] • Matriz de Indicadores de Resultado (FORTAMUN)[15] • Ley de Coordinación Fiscal[16] • Presupuesto de Egresos de la Federación[17] • Periódico Oficial del Poder Ejecutivo “La Sombra de Arteaga”[18] • Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp.[19]

[12] *https://www.gob.mx/presidencia/documentos/plan-nacional-de-desarrollo-2025-2030-391771*

[13] *https://www.amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/2025/Art_67/1/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO%20AMEALCO.pdf*

[14] *https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/page/objetivos-de-desarrollo-sostenible*

[15] *https://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=33I005*

[16] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf*

[17] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2025/PEF_2025_abro.pdf*

[18] *https://lasombradearteaga.segobqueretaro.gob.mx/*

[19] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

II. Diseño

2.- ¿La teoría del cambio que sustenta el diseño del Pp presenta congruencia entre sus distintos elementos y está orientada a la generación de valor público?

Respuesta:

El FORTAMUN se examina aquí como un instrumento de la política pública federal. Su objetivo central: fortalecer finanzas y capacidades institucionales de los municipios mediante transferencias condicionadas, conforme al artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF).

El fondo parte de una premisa sencilla. Si la hacienda municipal se fortalece, los gobiernos locales podrán cumplir mejores responsabilidades que exigen gasto permanente: obligaciones financieras, seguridad pública, protección civil, modernización administrativa, mantenimiento de infraestructura y otros usos autorizados por la LCF. La transferencia no es un fin, sino un medio para ampliar la capacidad operativa y atender demandas prioritarias.

Al revisar el diseño del Programa Presupuestario, esta instancia identifica el problema público de fondo: los municipios cuentan con capacidad financiera e institucional limitada para ejercer funciones constitucionales y legales. Esa limitación no solo es presupuestaria. También pesan la dependencia estructural de transferencias federales, la heterogénea capacidad recaudatoria y las condiciones administrativas que afectan la provisión de bienes y servicios.

El FORTAMUN intenta cerrar la brecha entre lo que los municipios deben hacer y los recursos que realmente tienen. Hay que anotar, sin embargo, que esta teoría de cambio fue definida por la Federación y expresa un problema de escala nacional. Por eso no captura necesariamente las particularidades financieras, institucionales y operativas de cada municipio. Es una limitación inherente al diseño del programa, no un defecto de los gobiernos que lo ejecutan.

La instancia evaluadora deberá describir los elementos que conforman la teoría del cambio del Pp, conforme a la información disponible en su Instrumento de Diseño y en otros documentos normativos o institucionales. Estos elementos deberán señalarse en el siguiente cuadro:

Problema	Actividades	Proceso	Resultados
Las entidades municipales enfrentan limitaciones de carácter financiero, operativo e institucional que restringen su capacidad para cumplir de manera eficiente con sus obligaciones y compromisos financieras adquiridos. En este contexto, la descentralización de recursos a nivel federal del ramo 33 establecidas en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) [20], constituye un mecanismo de fortalecimiento de las haciendas públicas municipales,	*Los recursos del fondo se ejercerán normativamente de conformidad con lo establecido por el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) [21], el cual se destinara, 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*	*El proceso de implementación del FORTAMUN comprende:* *A partir de la asignación presupuestal en el PEF, posteriormente se realiza la distribución entre las entidades y la Transferencia de recursos por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) quien calcula y transfiere mensualmente el 2.35% de la recaudación federal participable*	*Con los recursos transferidos se tienen fortalecidas las finanzas públicas, debido a que se dispone de los recursos transferidos para Mejorar las capacidades institucionales y operativas del municipio fortaleciendo el equipamiento, mantenimiento de la seguridad pública, brindando mayor atención a las*

[20] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf*

[21] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

particularmente para aquellos municipios que presentan una reducida capacidad recaudatoria y una limitada generación de ingresos propios.	*directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.* *De acuerdo con las actividades señaladas al nivel federal del instrumento de desempeño del fondo como es la MIR FORTAMUN 2025,* [22]que *en su resumen narrativo a nivel actividades señala que la entidad federal dará seguimiento a:* *A al ejercicio de los recursos del FORTAMUN.* *B Verificar la recepción de recursos del FORTAMUN.*	*a los estados, quienes a su vez distribuyen a los municipios mediante formula de distribución establecida en la LCF.* *Asimismo, en el ejercicio del gasto transferido: Los municipios ejercen los recursos conforme a los destinos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal, registrando el ejercicio en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) como los bienes y servicios generados:* • *Reducción de pasivos financieros municipales* • *Cumplimiento de obligaciones financieras* • *Mejora en la capacidad de recaudación tributaria local* • *Mantenimiento y preservación de infraestructura pública* • *Fortalecimiento de capacidades de seguridad pública*[23]	*necesidades propietarias de la población y las obligaciones en el pago de derechos que principalmente se utilizaron estos recursos para cubrir estas necesidades*

Con base en esta información, la Instancia Evaluadora analizará la solidez conceptual del diseño del Pp, considerando los siguientes elementos:

1) **Valorar si la intervención del Pp está respaldada por un marco teórico sólido o por evidencia empírica pertinente. Es necesario revisar si se utilizan o citan modelos teóricos que fundamenten la relación entre las acciones del programa y los resultados esperados, explicando de manera clara cómo dichas acciones contribuirán a resolver el problema público identificado.**

Los recursos del FORTAMUN se identifica dentro de la bolsa presupuestaria del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF)[24] no operan en el vacío. Su intervención está sustentada en una norma jurídica: el artículo 115 constitucional[25] reconoce a los municipios como el nivel de gobierno encargado de prestar los servicios públicos esenciales, y los artículos 36, 37 y 38 de la Ley de Coordinación Fiscal [26]precisan el origen del Fondo, los mecanismos para distribuirlo y los destinos a los que debe aplicarse.

[22] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*

[23] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

[24] *https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5746127&fecha=24/12/2024#gsc.tab=0*

[25] *https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/cpeum/documento/cpeum.pdf*

[26] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

Desde la teoría, esta política de descentralización hacendaria parte de una premisa clara: al transferir recursos federales a los gobiernos locales, su hacienda pública se fortalece y, con ello, quedan en condiciones de atender servicios estratégicos sujetos a condicionalidad.

La evidencia, sin embargo, muestra otra cara de la moneda. Una porción considerable de las haciendas municipales tiene escasa capacidad fiscal para generar ingresos propios. Esa debilidad limita el pago de obligaciones financieras, frena la inversión en infraestructura, retrasa la modernización administrativa y debilita la seguridad pública. En ese escenario, el FORTAMUN aparece como un mecanismo que amplía el margen financiero para cubrir los servicios prioritarios a nivel local.

Todavía queda un frente por atender. La MIR federal concentra su seguimiento en indicadores asociados a la transferencia y al ejercicio de los recursos, pero no termina de desarrollar una teoría del cambio que explique por qué las intervenciones financiadas producen resultados distintos en cada municipio.

2) Valorar si el diseño del Pp considera adecuadamente las particularidades del contexto en el que opera, considerando el entorno político, económico, social e institucional y si la evidencia que lo sustenta es relevante y aplicable a ese entorno específico.

El diseño del FORTAMUN responde, en términos generales, a las condiciones del contexto municipal mexicano. El Fondo parte de un reconocimiento identificado: los municipios son muy distintos entre sí en capacidad financiera, administrativa y operativa. No obstante, la asignación de recursos se apoya únicamente en criterios poblacionales del INEGI, conforme a lo previsto en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF).

En el caso de Amealco de Bonfil, Querétaro, esa lógica de distribución resulta funcional, porque las necesidades locales coinciden con los usos autorizados del Fondo. En el ejercicio fiscal 2025, los recursos se orientaron sobre todo al fortalecimiento de la seguridad pública y al pago de derechos de alumbrado público.

Conviene aclarar que el diseño del Fondo es una atribución federal. La teoría del cambio aplica un enfoque homogéneo a todos los municipios del país, sin incorporar a la distribución variables como las diferencias territoriales, socioeconómicas o institucionales de cada gobierno local. La eficacia del Fondo, por tanto, depende en buena medida de que la planeación presupuestal sea adecuada y de que los servidores públicos municipales acierten al priorizar las necesidades detectadas.

3) Verificar la existencia de una lógica causal explícita que vincule las actividades del programa con la solución o mitigación del problema. La respuesta debe contener un análisis crítico que determine si la selección de mecanismos, estrategias o acciones del Pp es adecuada para la solución del problema público que busca atender.

FORTAMUN parte de una lógica de intervención clara, y su diseño responde a lo que se propone. De acuerdo con el resumen narrativo de la MIR 2025, el fin último es que los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México cuenten con finanzas públicas fortalecidas. Detrás de esa meta hay un problema público bien identificado: las restricciones financieras e institucionales que les impiden a los gobiernos locales cumplir sus obligaciones y ofrecer servicios públicos de manera adecuada. El mecanismo operativo del Fondo es relativamente sencillo: se transfieren recursos a los municipios, pero con un candado legal: solo pueden usarse en los rubros que define la Ley de Coordinación Fiscal. Así, cada municipio integra esas partidas a su presupuesto

de egresos para pagar deuda, reforzar la seguridad pública, mejorar sus sistemas de recaudación, mantener infraestructura y garantizar el suministro de agua.

Sin embargo, esa lógica causal adolece de limitaciones metodológicas. La MIR federal del Fondo únicamente contempla actividades de seguimiento al ejercicio y recepción de los recursos; los resultados finales dependen de las decisiones de los servidores públicos municipales. Los indicadores federales, por su parte, no capturan directamente el impacto de los recursos sobre variables como el rezago institucional, la fortaleza financiera o la seguridad pública. Eso limita la evaluación integral de los resultados.

4) **Examinar si existen otras posibles alternativas de intervención, para identificar si la estrategia actual resulta óptima.**

En el marco del diseño actual de esta política pública, si bien existen opciones capaces de reforzar la labor del Fondo a escala municipal, ninguna de ellas vuelve prescindible un mecanismo permanente de saneamiento financiero local como el FORTAMUN. Entre esas opciones se cuenta, por ejemplo, la obtención de recursos adicionales de los gobiernos estatal y federal, lo que permitiría ampliar el margen de acción del fondo; también resulta viable avanzar hacia un presupuesto basado en resultados (PbR) a nivel municipal, de modo que la asignación del gasto sea más eficiente y se definan metas e indicadores con pertinencia local.

Conviene subrayar que el FORTAMUN sigue siendo uno de los pilares para conservar finanzas municipales sólidas; su aplicación debe traducirse en acciones concretas que aseguren el cumplimiento de los objetivos previstos en la planeación municipal. En esa línea, una mejora prioritaria consiste en elaborar instrumentos de planeación estratégica propios, junto con indicadores de desempeño adaptados a la realidad de cada municipio, a fin de evidenciar que los recursos generan valor público.

Conclusiones Generales

La teoría del cambio del Pp resulta, en términos generales, congruente y pertinente frente al objetivo de robustecer las finanzas públicas municipales. Existe correspondencia entre la necesidad de recursos para cubrir obligaciones y requerimientos del municipio, la gestión del fondo, su aplicación conforme al artículo 37 de la LCF y el consecuente fortalecimiento de la capacidad financiera y operativa. No obstante, conviene explicitar con mayor claridad la cadena causal y el vínculo entre el saneamiento de las finanzas y los beneficios concretos para la población. Para ello se requieren indicadores que demuestren cómo el ejercicio de los recursos incide en el cumplimiento de las funciones municipales y en la generación de valor público.

Hallazgos:

Se observa congruencia general entre problema, actividades, procesos y resultados esperados. El diseño de FORTAMUN descansa sobre todo en el marco normativo federal y en la MIR federal del fondo, en especial el artículo 37 de la LCF. El Pp normativamente busca fortalecer la capacidad financiera y operativa municipal, más que entregar bienes o apoyos directos a beneficiarios individuales. Por lo tanto, la lógica causal es pertinente, aunque el nexo entre el fortalecimiento financiero y los resultados finales en la población queda insuficientemente explicitado. Los destinos del fondo están condicionados por la LCF; el municipio debe orientar los recursos exclusivamente a los conceptos permitidos por esa normativa.

Recomendaciones:

Es conveniente fortalecer la teoría del cambio del Pp, explicitando la cadena causal desde los recursos hasta los resultados, pasando por actividades, bienes y servicios y el fortalecimiento financiero. Incorporar a la MIR indicadores que midan tanto el ejercicio de los recursos como su contribución a las capacidades financieras y operativas del municipio. Reforzar los medios de verificación y los mecanismos de seguimiento para evidenciar que los recursos ejercidos contribuyen efectivamente al cumplimiento de las funciones municipales y a la generación de valor público.

Finalmente, se deberá presentar una conclusión general de los aspectos revisados del Pp.

Fuentes de información mínimas
• La MIR FORTAMUN 2025;[27] • Constitución Política de los Estado Unidos Mexicanos;[28] • Ley de Coordinación Fiscal;[29] • Presupuesto de Egresos de la Federación;[30]

[27] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*

[28] *https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/cpeum/documento/cpeum.pdf*

[29] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

[30] *https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5746127&fecha=24/12/2024#gsc.tab=0*

3.- Con base en la Metodología de Marco Lógico, ¿los elementos que conforman los árboles de problema y objetivos del Pp son adecuados, consistentes y vinculan el problema público con el diseño operativo del Pp?

La instancia evaluadora deberá señalar los elementos que conforman los árboles de problema y objetivo del Pp, conforme a la información disponible en su Instrumento de Diseño. Estos elementos deberán señalarse en el siguiente cuadro:

Árbol del problema			Árbol de objetivos	
Efecto superior	*Municipios no cuentan con la capacidad financiera para proveer servicios públicos de calidad y promover el desarrollo local a todas sus comunidades*		*Los Municipios se coloquen en la posibilidad de ser eficientes y capaces de generar los servicios públicos de calidad en todas sus comunidades y promover el desarrollo local*	**Fin superior**
Efectos	*1. Limitada capacidad de inversión municipal en bienes y servicios 2. Se muestra una débil capacidad institucional*		1. Mayor capacidad de inversión a nivel municipal 2. Generar una capacidad institucional que muestre solides financiera y de gestión	**Fines**
Problema	*La Hacienda Pública Municipal no cuenta con los recursos públicos suficientes para hacer frente a sus obligaciones financieros y para brindar los servicios prioritarios como la seguridad pública, la protección civil entre otras en todo su territorio*		Hacienda Publica fortalecidas y menor dependencia de las transferencias federales	**Objetivo**
Causas	*1.- Existe un arraigo dependiente de las aportaciones del gobierno federal.* *2.- La mayoría de los Municipios no cuenta con una Ley de Ingresos capaz de generan las contribuciones suficientes para solventar todas las necesidades prioritarias del municipio por lo que se tiene dependencia federal.*		1. Fortalecer la capacidad de recaudación tributaria local 2. Modernizar los sistemas administrativos	**Medios**

RESPUESTA:

La Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del FORTAMUN quedó definida en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) de 2025. Ese recurso se reparte entre estados y municipios conforme a la fórmula que fija la Ley de Coordinación Fiscal (LCF)[31]. Por su parte, el artículo 61 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) obliga a las entidades de la administración pública federal a emplear la Metodología del Marco Lógico (MML) para sustentar los programas del PEF. Dicha metodología se entrelaza con el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y con el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). De ahí que integrar la MML al proceso de armonización contable resulte indispensable: permite generar información financiera periódica y facilita el seguimiento, el monitoreo y la evaluación.[32]

La federación es la responsable del diseño metodológico del FORTAMUN. La SHCP, coordinadora general del Ramo 33, define el resumen narrativo y la estructura de la MIR. Para ello, elabora su propio Árbol de Problemas y de Objetivos, buscando congruencia con la MML. En el fondo, se asume que tal estructura guarda una relación lógica entre causas, problema central, efectos, medios, objetivo central y fines del fondo.

En el caso que nos ocupa, la MIR fue diseñada por la SHCP dentro del PbR del PEF. Los municipios, por tanto, no intervinieron en la construcción del Árbol de Problemas, del Árbol de Objetivos ni de la MIR federal. Su papel como ejecutores del gasto se limita a ejercer los recursos transferidos, de acuerdo con los destinos que fija el artículo 37 de la LCF. Por esa razón, esta evaluación se concentra en la congruencia metodológica del instrumento federal y en su aplicación local. No se le puede exigir jurídicamente al municipio que demuestre haber elaborado esos instrumentos.

Conclusión general

Al examinar los componentes del Árbol de Problemas y del Árbol de Objetivos, la impresión inmediata es que la MML marca la pauta metodológica. La coherencia lógica entre causas, problema central, efectos, medios y fines resulta evidente. No es un detalle menor: esa coherencia sustenta el diseño del programa presupuestario federal. Ahora bien, que los municipios no participen en la elaboración de la MIR federal no es accidental; responde al diseño institucional del Fondo. La SHCP define la estructura metodológica, mientras que los municipios ejecutan los recursos conforme a los destinos que autoriza la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). Dicho de otro modo, cualquier mejora en la MIR debe entenderse como una oportunidad de perfeccionamiento del instrumento federal, jamás como una falla del municipio. El alcance de este análisis, entonces, es deliberadamente acotado: se limita a evaluar si el diseño federal es metodológicamente congruente y cómo lo implementa el municipio. No corresponde, en cambio, endosar al municipio áreas de mejora que atañen a los árboles o a la propia MIR.

Hallazgos

El diseño federal de la MIR incorpora los elementos metodológicos de la MML: árboles de problemas y objetivos, por ejemplo. Así, la conexión entre causas, medios, problema público, objetivo central, efectos y fines permanece

[31] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

[32] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf*

visible, lo que da coherencia vertical a la Matriz. No obstante, el municipio como un organismo ejecutor de los recursos solo está obligado a acatar las reglas normativas sobre el ejercicio del Fondo.

Recomendaciones

El municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro está obligado a conservar la MIR federal como instrumento oficial de seguimiento del Fondo a nivel federal. Esto resulta especialmente relevante al reportar como organismo ejecutor metas, indicadores y destino del gasto. Ahora bien, para la gestión interna, conviene que elabore sus propios instrumentos: un Árbol de Problemas, un Árbol de Objetivos y una MIR municipal. Estos deben responder a sus necesidades concretas y apoyarse en diagnósticos propios. De esta manera, se fortalecería la planeación estratégica en el uso de los recursos del FORTAMUN, sin descuidar los objetivos que marcan los instrumentos federales.

De igual forma, debe redactarse un párrafo a manera de conclusión.

Fuentes de información mínimas
• MIR FORTAMUN 2025[33] • Ley General de Contabilidad Gubernamental[34] • Ley de Coordinación Fiscal[35] • Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.[36] • Informes Sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro[37]

[33] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*

[34] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf*

[35] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

[36] *https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente*

[37] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

III. Seguimiento

4.- Con base en la Metodología de Marco Lógico, ¿el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del Pp permite identificar con claridad sus objetivos y resultados obtenidos?

La instancia evaluadora deberá presentar un análisis del ISD del Pp, y de cada uno de los indicadores que lo conforman, a partir de los siguientes criterios:

- **Verificar la alineación del ISD con el árbol de objetivos.**
- **Valorar si los indicadores que conforman el ISD permiten obtener información sobre la gestión de los principales procesos operativos y de gestión del Pp; así como sobre la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios del Pp, la cobertura de la población objetivo y sobre el cambio producido en la población atendida derivado de la ejecución del programa, mediante una variable de resultados.**
- **Analizar si se cuenta con supuestos para cada nivel del resumen narrativo, si los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.**

Asimismo, en caso de que el Pp cuente con MIR, se deberá realizar un análisis de la lógica horizontal de los objetivos, para lo cual empleará el siguiente formato para cada nivel de indicadores:

Nivel del indicador: Objetivo del Indicador:						
Indicador	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo Dimensión Frecuencia	Medios de verificación	Supuestos	Análisis de la Instancia Evaluadora
Índice en el Ejercicio de Recursos	(Gasto ejercido del FORTAMUN por el municipio o demarcación territorial / Monto anual aprobado del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial) *100	Porcentaje	Trimestral	Cuentas Públicas Municipales, Información del estado del ejercicio presupuestal. Comprobantes de Gasto: Documentos que acreditan el gasto realizado. Reportes SRFT y estados financieros reportados por la Tesorería Municipal	El municipio cuenta con un sistema contable y presupuestal robusto capaz de llevar a cabo el control, manejo del ejercicio de los recursos y cuenta con el personal humano Capacidad para la ejecución del mismo	El análisis del indicador muestra algo claro: su naturaleza es principalmente financiera. Lo que hace es medir, mediante un porcentaje, la relación entre el presupuesto ejercido y el monto autorizado, cada trimestre para dar cuenta de los avances en el uso de los recursos ministrados. Pero hay un límite importante. Esa medición solo refleja el comportamiento del gasto; no dice nada sobre la calidad de lo

						ejecutado, ni sobre si se están alcanzando las metas, ni sobre los resultados que ese gasto produce en la población. Por eso, más que un indicador de resultados, este es un indicador de gestión.
Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México	(Recursos transferidos del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México/ Monto anual aprobado del FORTAMUN en el municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México) *100	Porcentaje	Trimestral	Estados de Cuenta Bancarios, Pólizas de ingreso, Comprobantes de las trasferencias Auxiliares de contables de banco y estados financieros reportados por la Tesorería Municipal	El municipio cuenta con un sistema contable y presupuestal robusto capaz de llevar a cabo el control, manejo del ejercicio de los recursos y el ingreso de los mismos, cuenta con el personal humano Capacidad para la ejecución del mismo	El análisis del indicador muestra algo claro: su naturaleza es principalmente financiera. Lo que hace es medir, mediante un porcentaje de recursos transferidos a la municipalidad, en cada trimestre y acumulando el periodo que reporta para dar cuenta de los avances en el uso de los recursos que fueron ministrados. Pero hay un límite importante. Esa medición solo refleja el comportamiento del ingreso transferido
Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México	[(Ingreso disponible municipal o de la demarcación territorial de la Ciudad de México en el año t / Ingreso disponible municipal o de la demarcación territorial de la Ciudad de México del año t-1)-1]*100	Porcentaje	Anual	Estado del ejercicio presupuestal, estados financieros y auxiliares contables	El municipio cuenta con un sistema contable y presupuestal robusto capaz de llevar a cabo el control, manejo del ejercicio de los recursos y el ingreso de los mismos, cuenta con el personal humano Capacidad para	El análisis del indicador muestra algo claro: su naturaleza es principalmente financiera. Lo que hace es medir, mediante un porcentaje de recursos es medir la variación del ingreso disponible municipal del ejercicio actual 2025, comparando con el ejercicio inmediato anterior

					la ejecución del mismo	incluyendo todos los ingresos municipales a efecto de determinar la variación entre los ejercicios
Índice de dependencia financiera	(recursos ministrados del FORTAMUN al municipio demarcación territorial/Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial de la ciudad de México)	Otra	Semestral	Estados de Cuenta Bancarios, Pólizas de ingreso, Comprobantes de las trasferencias Auxiliares de contables de banco y estados financieros reportados por la Tesorería Municipal	El municipio cuenta con un sistema contable y presupuestal robusto capaz de llevar a cabo el control, manejo del ejercicio de los recursos y el ingreso de los mismos, cuenta con el personal humano Capacidad para la ejecución del mismo	El análisis del indicador muestra algo claro: su naturaleza es principalmente financiera. Lo que hace es medir, mediante formula de rezones financieras cuanto representa los recursos del FORTAMUN con los Ingresos propios generados por la municipalidad, por lo tanto, resulta ser también un indicador de tipo financiero
Porcentaje de recursos destinados al pago de necesidades vinculadas con la seguridad pública. Porcentaje de recursos destinados al cumplimiento de obligaciones financieras	(Monto ejercido para al pago de necesidades vinculadas con la seguridad pública / Monto total del FORTAMUN ministrado al municipio o demarcación territorial al periodo que se reporta) *100 (Monto ejercido para el cumplimiento de obligaciones financieras / Monto total del FORTAMUN ministrado al municipio o demarcación territorial al periodo que se reporta) *100	Porcentaje Porcentaje	Semestral Semestral	Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT). Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos. Cuenta Pública Municipal. Informes Trimestrales remitidos a la SHCP.	Disponibilidad presupuestaria respecto de las necesidades en cada uno de los rubros permitidos como lo son: El pago de derechos, mantenimiento de infraestructura, sistemas de recaudación y gastos relacionados con la seguridad Publica	El análisis de los indicadores muestra algo claro: su naturaleza es principalmente financiera. Lo que hace es medir, mediante un porcentaje, la relación entre el presupuesto ejercido o devengado y el monto autorizado para cada rubro de gasto permitido, de manera semestral para dar cuenta de los avances en el uso de los recursos que fueron ministrados. Pero hay un límite importante. Esa medición solo refleja el comportamiento del gasto; no dice nada sobre la

Porcentaje de recursos destinados al pago de descargas de aguas residuales	(Monto ejercido para el pago de descargas de aguas residuales / Monto total del FORTAMUN ministrado al municipio o demarcación territorial al periodo que se reporta) *100	Porcentaje	Semestral			calidad de lo ejecutado, ni sobre si se están alcanzando las metas, ni sobre los resultados que ese gasto produce en la población. Por eso, más que un indicador de resultados, este es un indicador de gestión.
Porcentaje de recursos destinados al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua	(Monto ejercido para el pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua / Monto total del FORTAMUN ministrado al municipio o demarcación territorial al periodo que se reporta) *100	Porcentaje	Semestral			
Porcentaje de recursos destinados al mantenimiento de infraestructura	(Monto ejercido para el pago de mantenimiento de infraestructura / Monto total del FORTAMUN ministrado al municipio o demarcación territorial al periodo que se reporta) *100	Porcentaje	Semestral			
Porcentaje de recursos destinados a la modernización de los sistemas de recaudación local	(Monto ejercido para a la modernización de los sistemas de recaudación local / Monto total del FORTAMUN ministrado al municipio o demarcación territorial al periodo que se reporta) *100	Porcentaje	Semestral			

38

El ISD del FORTAMUN reúne los indicadores que la SHCP definió para vigilar cómo se ejercen, transfieren y destinan los recursos federales, y también ciertos rasgos de la situación financiera municipal que fija la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). En lo metodológico, se sostiene sin tropiezos: cada indicador trae su objetivo, método de cálculo, frecuencia, medios de verificación y supuestos, lo que posibilita su revisión periódica mediante el SRFT.

Sin embargo, al cruzarlo con la Metodología de Marco Lógico (MML), aparecen limitaciones serias. Los indicadores financieros como el índice de Ejercicio de Recursos, Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos, Tasa de variación del ingreso disponible e Índice de dependencia financiera, solo capturan el comportamiento presupuestal y la puntualidad de las transferencias. Sirven para valorar la eficiencia administrativa, pero no dicen nada sobre el impacto del gasto en los servicios públicos ni en la capacidad institucional del municipio.

Algo semejante sucede con los indicadores de la MIR que reportan los ejecutores del gasto. Estos siguen el destino específico de los recursos: seguridad pública, obligaciones financieras, mantenimiento de infraestructura, derechos de agua, descargas residuales y modernización de la recaudación. Cuantifican qué proporción del presupuesto se ejerció en cada rubro permitido por el artículo 37 de la LCF, pero dejan de lado la calidad del gasto y los beneficios reales para la población.

Desde la óptica del modelo de cultura organizacional y el marco lógico, los municipios, en su papel de ejecutores, reportan en su mayoría indicadores de Gestión: miden insumos, procesos y distribución presupuestal. Faltan indicadores de Resultados que den cuenta del Propósito del Fondo y de su contribución al Fin definido en la Matriz de Indicadores para Resultados.

Los medios de verificación, por su lado, son sólidos en lo financiero. Se apoyan en fuentes oficiales como la Cuenta Pública Municipal, los Estados Financieros, el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto y los informes del SRFT. El asunto es que toda esa evidencia es contable y presupuestaria; no incorpora datos sobre calidad, cobertura, oportunidad o efectividad de los bienes y servicios financiados con el Fondo.

Algo similar ocurre con los supuestos. Están bien planteados para una lógica financiera: el sistema contable municipal es robusto, hay información disponible en tiempo real, y se muestra tanto la suficiencia de recursos como la capacidad administrativa. Pero nada revela si están mejorando las condiciones de seguridad pública, la continuidad de los servicios o la eficiencia institucional.

En síntesis, el ISD cumple razonablemente su función de dar seguimiento al ejercicio presupuestal y a la administración financiera del FORTAMUN. Ahí se agota su utilidad. Permite saber cuánto se recibió, cuánto se gastó y en qué rubros; no si ese gasto se tradujo en mejores servicios, mayor seguridad, recaudación más eficiente o finanzas municipales más sostenibles.

Por lo tanto, aunque el ISD identifica con claridad los objetivos operativos y financieros del Fondo, se queda corto a la hora de mostrar resultados e impactos. Y eso pesa: sin esa información, difícilmente puede servir como insumo sólido para decisiones basadas en evidencia o para una evaluación de desempeño bajo la Gestión para Resultados.

[38] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*

Conclusión General

El diseño técnico del ISD para el FORTAMUN resulta, en sí mismo, impecable. Sus metodologías de cálculo están bien definidas, los medios de verificación son trazables y las periodicidades, consistentes. Ahora bien, todos los indicadores que contempla son de gestión o financieros. De ahí que su aptitud para medir resultados estratégicos sea, cuando menos, limitada. En concreto, evalúa la eficiencia en el uso de los recursos, pero no logra demostrar si el Fondo contribuyó a fortalecer las finanzas municipales, a mejorar los servicios públicos o a elevar el bienestar de la población. Esos son, precisamente, los objetivos sustantivos del FORTAMUN.

Hallazgos

Se identifica que los indicadores del ISD a reportar por la municipalidad tienen metodologías claras y son medibles técnicamente, Las fuentes de información financiera son oficiales, lo que garantiza trazabilidad y verificación, derivado del análisis se muestra que predominan los indicadores financieros y presupuestales, sin embargo, no se encuentran indicadores sobre eficacia, calidad, cobertura o impacto de los recursos ejercidos, dado que los supuestos son administrativos y financieros; dejan fuera factores externos que afectan el logro de resultados.

Recomendaciones

Una de las recomendaciones del evaluador consistiría en que el ejecutor del gasto, este en posibilidades de complementar el ISD con indicadores estratégicos de resultados e impacto a nivel municipal, sobre todo en seguridad pública, fortalecimiento institucional, mantenimiento de infraestructura y sostenibilidad financiera con la construcción de una MIR local se deberá incluir indicadores de eficacia, eficiencia, calidad y economía, para que el seguimiento no se quede en el ejercicio del gasto y abarque también los beneficios para la población.

Al igual el definir metas orientadas al desempeño, de modo que vincule el ejercicio de los recursos con los objetivos institucionales y los resultados esperados en la Matriz de Indicadores.

Visto desde la Metodología de Marco Lógico, el ISD del FORTAMUN cumple a medias. Su fortaleza está en el seguimiento financiero de los recursos; su asignatura pendiente, en los indicadores estratégicos que permitan apreciar la generación de valor público y la contribución real del Fondo al desarrollo municipal.

La revisión debe enfocarse en la sintaxis correspondiente a cada nivel de indicadores, que el indicador mida de manera directa el cumplimiento del objetivo, que describa sus características (unidad de medida, tipo, dimensión y frecuencia), así como los medios de verificación y los supuestos.

Finalmente, se deberá hacer una conclusión general de los aspectos revisados del Pp, principalmente valorando la consistencia y utilidad de los indicadores para el seguimiento del desempeño, de acuerdo con lo establecido en la Metodología del Marco Lógico, para lo cual se deberá considerar si los indicadores realmente capturan los cambios esperados y si son adecuados para tomar decisiones informadas.

Fuentes de información mínimas
• MIR FORTAMUN 2025[39]

[39] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*

- Ley General de Contabilidad Gubernamental[40]
- Ley de Coordinación Fiscal[41]
- Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.[42]
- Informes Sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro[43]

IV. Población y Cobertura

5.-La Instancia Evaluadora deberá analizar si el Pp tiene definiciones y unidades de medida claras y consistentes de la población población total que presenta el problema público (población potencial); de la población que tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención (población objetivo) y de la población atendida en un ejercicio fiscal. Como parte de este análisis, se deberá valorar si el Pp cuenta con métodos de cálculo claros y documentados para la cuantificación y, en su caso, actualización de estas poblaciones y si éstos son metodológicamente consistentes con sus objetivos y acciones.

Adicionalmente, se debe evaluar si se identifica con precisión a la población que presenta una característica que permita diferenciar los bienes y servicios generados por el Pp, delimitando a la población por criterios geográficos, demográficos o socioeconómicos, grupo etario, grupo vulnerable, sexo o cualquier variable de interés que permita establecer un enfoque transversal, para lo cual, se deberá llenar el siguiente cuadro:

Descripción de la población		
Población Potencial: Corresponde a toda la población que habita en el municipio y la propia municipalidad quienes reciben los beneficios del recurso de manera directa o indirecta debido a que la naturaleza de los recursos del fondo, se orientan al fortalecimiento de las finanzas públicas municipales, seguridad pública, servicios generales y obligaciones financieras, La asignación de los recursos se determina con base en la población total del municipio reportada por INEGI y las proyecciones demográficas oficiales.		
Población Objetivo: con relaciones en el ejercicio de los recursos aplicados por el municipio a la seguridad pública y protección civil en donde se considera a toda la población que reside o que se encuentra en la municipalidad y quienes recibirán la protección, el pago de derechos la población objetivo se considera al acreedor a quien se le adeuda, para el caso del mantenimiento de infraestructura a las instalaciones, mejoramiento de agua y residuales se considera a la población que recibió la mejora en la zona de aplicación.		
Grupo de población / territorio / medio ambiente	**Descripción del enfoque transversal**	**¿Cómo se diferencia la intervención en estos grupos?**

[40] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf*
[41] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*
[42] *https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente*
[43] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

Población en general Corresponde a la población a las Mujeres; Niñas, niños y adolescentes; Jóvenes (15 a 29 años); Personas adultas mayores (mayores de 65 años) Personas indígenas y/o afrodescendientes; Personas con discapacidad; etc. **Territorio** El FORTAMUN tiene cobertura municipal integral, atendiendo tanto cabecera municipal como comunidades rurales. **Medio ambiente** Las acciones del fondo pueden contribuir indirectamente al mejoramiento ambiental mediante: Recolección de residuos. Alumbrado eficiente. Equipamiento de servicios públicos. Acciones de protección civil.	Para cada grupo poblacional: el municipio podrá diferenciar la intervención de los recursos dependiendo de la vertiente en que se implicaran los recursos transferidos se podría colegir lo siguiente: Mujeres: en caso de la aplicación respecto de Beneficio en materia de seguridad pública, toda vez que se deriva en reducir la violencia de género, por ejemplo. Niños y Adolescentes: Beneficio alto en materia de seguridad pública donde es indispensable contar con protección en los accesos a espacios seguros y en escuelas. Jóvenes (15-29): el beneficio se refleja alto en seguridad pública previene la delincuencia en las zonas de la municipalidad. Adultos Mayores: Beneficio medio en materia de seguridad pública considerando en reducir la brecha de vulnerabilidad. Indígenas/Afrodescendientes: Beneficio medio en materia de seguridad pública debido a que se brinda la seguridad intercultural. Personas con Discapacidad: Beneficio medio en seguridad pública debido a crear accesos a los espacios públicos. El FORTAMUN incorpora enfoques de:	Para cada grupo: el municipio puede diferenciar la intervención de beneficiarios dependiendo de la vertiente en que se utilizaron los recursos transferidos, pero indistintamente los beneficiarios se consideran a toda la población.

	○ Gobernanza municipal. ○ Seguridad ciudadana. ○ Eficiencia Administrativa. ○ Igualdad en acceso a servicios públicos. ○ Desarrollo institucional sostenible	

44

Para efectos de responder al presente reactivo, primero hay que entender qué es el FORTAMUN en realidad. No se trata de un programa que atienda a personas de manera individual, sino de una transferencia que la federación hace a estados y municipios. Por eso, los verdaderos destinatarios son los gobiernos locales, no los ciudadanos de a pie.

Eso lo dejan muy claro los artículos 36 y 37 de la Ley de Coordinación Fiscal: el FORTAMUN únicamente puede ir a municipios y a las demarcaciones de la Ciudad de México. Es un mandato legal. Así, los habitantes de esos territorios se benefician de manera indirecta, pero no son la población objetivo del programa.

En otras palabras, la población potencial del FORTAMUN son los municipios y demarcaciones con finanzas débiles y alta dependencia de las transferencias federales, tal como lo dice el propio Instrumento de Diseño. Estamos hablando de entidades, no de personas.

Ahora bien, como no existe una MIR local para los recursos transferidos, no hay manera de segmentar beneficiarios por edad, género o condición socioeconómica. Lo que sí podemos precisar es que la población que vive en el municipio es la beneficiaria indirecta quienes en este caso reciben los servicios de seguridad. Para llenar la tabla anterior, se revisó cómo el uso de esos recursos afecta a distintos grupos según el rubro, sin inventar una focalización que la ley no establece.

Conclusión general:

El municipio logra identificar, de manera razonable, a la población vinculada con el FORTAMUN. Esto tiene sentido si se recuerda la naturaleza del fondo y los gastos que permite el artículo 37 de la LCF. En el ejercicio evaluado, la mayor parte del dinero se empleó por parte del municipio para la seguridad pública de sus habitantes; por eso las poblaciones potenciales, objetivo y atendida coinciden con el conjunto de habitantes del municipio. Estos reciben un beneficio indirecto sobre el ejercicio de los recursos de manera generalizada, gracias al fortalecimiento de las capacidades de prevención, vigilancia y protección.

Por otra parte, los recursos destinados a pagar derechos de alumbrado público no generan una población beneficiaria en sentido directo. El beneficiario directo es el propio municipio: al usar esos fondos, refuerza sus finanzas, cumple con sus obligaciones y ayuda a mantener el servicio. Los residentes, a lo mucho, sacan un

[44] *https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/974699/22001_Amealco_de_Bonfil_2025.pdf*

beneficio indirecto, ligado a que el alumbrado siga funcionando y a las condiciones de seguridad y movilidad que genera.

Digamos que la identificación de poblaciones es pertinente para el uso real del recurso, siempre que la MIR municipal se construya y documente con claridad tres cosas: que la población residente es beneficiaria indirecta de las acciones de seguridad; que en rubros de derechos como alumbrado es el municipio el beneficiario institucional; y que debe explicitarse esa distinción en la propia MIR.

Hallazgos:

El municipio identificó a nivel local a la población beneficiada, sobre todo en seguridad pública, señalando a todos los habitantes que residen en la municipalidad, con los impactos diferenciados en grupos vulnerables. Pero todavía faltaría establecer esa identificación de forma explícita y técnica a considerar en la construcción de su MIR local del fondo. En cuanto al pago de derechos de alumbrado público, el municipio reconoce correctamente que no hay una "población beneficiada" en el sentido clásico, sino un beneficiario institucional: él mismo. Eso demuestra que entiende la naturaleza del gasto.

Aun así, conviene elaborar y construir la documentación estratégica de la MIR municipal: definir población potencial, objetivo y atendida para seguridad pública y para los demás rubros permitidos por la LCF; establecer indicadores de resultado para cada grupo; y justificar claramente por qué en alumbrado público no se define población beneficiada.

Recomendación:

Se sugiere que el municipio desarrolle su MIR municipal como instrumento presupuestario local, que defina el problema central que atiende y que explicite su población potencial, objetivo y atendida para cada rubro del FORTAMUN, según lo que permite la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). También debe generar metas e indicadores ajustados al contexto local, incluyendo indicadores de resultado que midan impacto en grupos específicos, como reducción de delitos contra mujeres o acceso de niños a espacios públicos seguros.

Fuentes de información mínimas
• MIR FORTAMUN 2025[45] • Ley General de Contabilidad Gubernamental[46] • Ley de Coordinación Fiscal[47] • Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.[48] • Informes Sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro[49] • Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2025(AMEALCO)[50] • Oficio No. 419/UPER/2026/0155

[45] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*

[46] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf*

[47] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

[48] *https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente*

[49] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

[50] *https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/974699/22001_Amealco_de_Bonfil_2025.pdf*

6.- Con base en la definición de la población potencial y objetivo, ¿la cobertura del Pp es adecuada?

La Instancia Evaluadora deberá establecer y cuantificar la población que efectivamente atendió el Pp durante el periodo de análisis establecido en el alcance temporal de la evaluación. Asimismo, debe identificar posibles barreras de acceso o factores que limiten la entrega de los bienes y servicios hacia la población objetivo, tales como obstáculos geográficos, administrativos, culturales o relacionados con la disponibilidad y comprensión de la información.

Asimismo, la Instancia Evaluadora analizará la distribución de los bienes y servicios segmentando la información respecto de los segmentos que conforman la población que atiende, así como de la distribución geográfica. Siempre que la desagregación lo permita, se deben incluir gráficas o mapas para ilustrar la distribución.

De igual forma, con base en la identificación de los grupos poblaciones que atiende el Pp, la instancia evaluadora deberá valorar la existencia de discrepancias entre el diseño formal del Pp y su operación real e identificar las causas atribuibles a la operación del Pp.

Por otra parte, la Instancia Evaluadora, deberá analizar si el Pp cuenta con una estrategia de cobertura para, al menos, los próximos tres ejercicios fiscales, es decir, si se cuenta con estrategias operativas (mecanismos para mejorar el acceso, simplificación de trámites o reducción de barreras, etc.), proyecciones poblacionales y estimación de recursos requeridos para establecer metas para próximos ejercicios, así como su factibilidad. Al respecto, se debe evaluar si las metas de cobertura propuestas (en caso de existir) son claras y factibles, con base en los recursos presupuestales, humanos y materiales disponibles y si se alinean con el objetivo central del Pp y contribuyen a la atención efectiva del problema público. Esto implica revisar si se han identificado posibles restricciones financieras o institucionales y si se han ajustado las proyecciones en función de estas limitaciones (identificar las partidas que ejerce el Pp y cuantificar el costo de la entrega de los bienes y servicios).

La respuesta debe incluir un análisis crítico sobre la solidez de las proyecciones, la pertinencia de los métodos utilizados para realizarlas, y las oportunidades de mejora para garantizar su cumplimiento.

Respuesta:

Antes de emitir una opinión, con relación a si la cobertura del Pp resultó adecuada, conviene precisar a quién va dirigido el beneficio y quién terminó recibiéndolo en el periodo evaluado. La instancia evaluadora tenía dos tareas: cuantificar la población atendida y, al mismo tiempo, detectar las barreras de acceso geográficas, administrativas, culturales o informativas. En este caso, la cuantificación depende directamente de cómo se ejercen los recursos transferidos. La mayor parte del gasto municipal en el ejercicio evaluado se destinó a seguridad pública y protección civil. Por eso el beneficio es indirecto: únicamente se fortalece a la Dirección de Seguridad municipal y, en teoría, eso alcanza de manera indirecta el beneficio a todos los residentes de la municipalidad. La seguridad es un bien público, de modo que la cobertura se declara universal. De acuerdo con el informe anual sobre pobreza y rezago social 2025, el municipio tiene 69,958 habitantes; todos aparecen como beneficiarios potenciales en la vertiente de la aplicación de los recursos en el ejercicio evaluado

El otro rubro relevante fue el pago de derechos por alumbrado público. Aquí no existe atención directa a personas; el municipio cumple obligaciones financieras para garantizar la continuidad del servicio. El beneficiario institucional es el propio ayuntamiento, mientras la ciudadanía recibe un beneficio indirecto.

EL municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, es un territorio extenso, con un alto grado de rezago social en diversas zonas del municipio. En las comunidades rurales alejadas de la cabecera, la distancia, la accesibilidad y la conectividad reducen la vigilancia y el patrullaje. Los tiempos de respuesta son más largos que en las zonas urbanas, y las localidades están dispersas. En la documentación revisada no se cuenta con algún documento de apoyo o plan de seguridad pública ni un mapa que muestre la distribución de los elementos policiales dentro del Plan Municipal de Desarrollo 2025-2027. Tampoco se tienen identificaciones relativa a acciones diferenciadas por grupos poblacionales.

La evaluadora comparó el diseño formal del Pp con su operación y encontró una discrepancia clara: la asignación presupuestal del FORTAMUN busca finanzas municipales sanas, pero en la práctica la cobertura no es uniforme. Es universal en el discurso y desigual en los hechos: las zonas urbanas reciben más atención que las rurales. Entre las causas atribuibles al fondo figuran la insuficiencia de recursos humanos y materiales para cubrir todo el territorio. Las causas no atribuibles son geográficas en razón a las distancias y a la accesibilidad y en materia administrativas es la limitada capacidad institucional en recursos humanos y materiales; esta situación restringe la cobertura independientemente del monto transferido.

En síntesis, la cartografía evidencia un reto complejo: 69,958 habitantes repartidos en localidades de un territorio extenso y predominantemente rural. La población potencial y objetivo de las acciones de seguridad financiadas con FORTAMUN es la totalidad de habitantes y localidades. En el caso del pago de derechos de alumbrado público, el municipio es el beneficiario directo y la población residente recibe un beneficio indirecto por la continuidad del servicio.

Asimismo, se identifica una estrategia de cobertura de mediano plazo parcialmente documentada. Esta se apoya, sobre todo, en el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 y, de manera concreta, en el Eje Rector 4 “Amealco en Armonía, Seguro y Estable”. En dicho plan define objetivos, estrategias y líneas de acción que responden al problema público de seguridad, y también reconoce los recursos humanos, materiales, de infraestructura y las necesidades operativas de la corporación policial. La estrategia está bien encaminada a atender a toda la población municipal, e incluye mecanismos para ampliar y reforzar la capacidad operativa. Así, hay coherencia entre la cobertura planteada y la meta de brindar seguridad pública a los habitantes. El plan cuenta con una evaluación anual donde se advierte la oportunidad de mejora, además de una metodología documentada que permita estimar la demanda futura, el costo de los servicios y los recursos presupuestales, humanos y materiales necesarios para cumplir las metas de cobertura. Por lo tanto, el Pp avanza de manera favorable en la definición estratégica y operativa de su cobertura a lo largo del trienio. Para ello conviene incorporar metas anuales de cobertura, proyecciones de demanda, cálculos de costos, requerimientos presupuestales y mecanismos de revisión y ajuste anual, con lo cual sería posible demostrar con mayor precisión la factibilidad de las acciones previstas.[51]

[51] *https://www.amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/2025/Art_67/1/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO%20AMEALCO.pdf*

Conclusión general.

El uso mayoritario realizados por la municipalidad de los recursos fueron en materia de seguridad pública, es congruente siempre que exista la necesidad de fortalecer la prevención, la vigilancia y la atención de emergencias. No obstante, la dispersión territorial exige una estrategia diferenciada: cobertura intensiva en la cabecera y en las localidades más pobladas; esquemas periódicos, preventivos y coordinados en las rurales; y atención prioritaria a los trayectos, espacios públicos y sitios donde convergen mujeres, niñas, niños, adolescentes, personas adultas mayores, población indígena y personas con discapacidad. En cuanto al gasto del alumbrado público, esos pagos contribuyen a la operación financiera municipal y a la continuidad de un servicio que incide en la movilidad, la percepción de seguridad y el uso seguro del espacio público.

Hallazgos.

El municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, con los recursos ejercidos en el año evaluado atiende indirectamente a su población mediante el fortalecimiento de la seguridad pública. La cobertura es universal en teoría, pero desigual en la práctica; se concentra en zonas urbanas y deja rezagadas las rurales. Las barreras son significativas: distancia, accesibilidad, insuficiencia de personal y equipamiento. Además, no se tiene identificada una estrategia de cobertura documentada para los próximos tres ejercicios fiscales; tampoco existen metas de cobertura, proyecciones poblacionales ni estimación de recursos para 2025-2027.

Recomendación:

Apoyarse con las estrategias y líneas de acción establecidas en el PMD 2025-2027 donde se localiza en su eje rector 4 denominado “Amealco en Armonía, Seguro y Estable” para que la municipalidad defina sus estrategias de cobertura para los próximos ejercicios que explique cómo se ejercerán los recursos en materia de seguridad pública e incluya intervenciones diferenciadas para grupos vulnerables: mujeres, niñas, niños, adolescentes, adultos mayores, población indígena y personas con discapacidad.

La respuesta debe incluir un análisis crítico sobre la solidez de las proyecciones, la pertinencia de los métodos utilizados para realizarlas, y las oportunidades de mejora para garantizar su cumplimiento.

Fuentes de información mínimas
• MIR FORTAMUN 2025[52] • Ley General de Contabilidad Gubernamental[53] • Ley de Coordinación Fiscal[54] • Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.[55] • Informes Sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro[56]

[52] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*
[53] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf*
[54] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*
[55] *https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente*
[56] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2025(Amealco)[57]
- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2024 (Amealco)[58]
- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2023 (Amealco)[59]
- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2022 (Amealco)[60]
- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2021 (Amealco)[61]
- Plan Municipal de Desarrollo de Amealco de Bonfil, Querétaro 2025-2027[62]
- Oficio No. 419/UPER/2026/0155
- Cuenta pública 2025[63]
- Reunión con servidores públicos encargados de la operación del Pp.

V. Procedimientos Operativos

7.- ¿Los procedimientos operativos del Pp para la entrega de bienes y servicios se encuentran institucionalizados y adaptados a la población objetivo?

La Instancia Evaluadora deberá identificar y analizar los procesos clave del Pp para la generación y entrega de sus bienes y servicios, considerando su grado de estandarización y adaptación a las características de la población que atiende efectivamente. Lo anterior, a partir de una revisión de los documentos normativos, operativos, institucionales o estratégicos del Pp. La instancia evaluadora podrá completar el análisis de los procesos clave del Pp a través de ejercicios de análisis cualitativo, con la participación de las UR del Pp.

Para el desarrollo de este análisis, se deberán considerar los siguientes elementos:

1) **Se deberá realizar una revisión crítica de los plazos, requisitos y formatos para cada procedimiento.**
2) **Se deberá valorar si los procedimientos para la generación y entrega de los bienes y servicios son públicos, adaptados y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.**
3) **Los Diagramas de flujo de los procesos o procedimientos, deberán concentrarse en el Anexo.**

Este análisis se tiene que realizar en varios aspectos en el ejercicio del fondo. En primer lugar, hay que examinar con detenimiento los plazos, requisitos y formatos de cada procedimiento. También conviene preguntarse si esos procedimientos son públicos, accesibles y están adaptados a la población, comunicados en un lenguaje claro, sencillo y directo. Y, por último, los diagramas de flujo deben ir concentrados en el Anexo.

[57] *https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/974699/22001_Amealco_de_Bonfil_2025.pdf*
[58] *https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/889685/22001AmealcoDeBonfil2024.pdf*
[59] *https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/795173/22001-AmealcoDeBonfil23.pdf*
[60] https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/698324/22_001_QRO_Amealco_de_Bonfil.pdf
[61] *https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/612726/Informe_anual_2021_mun_22001.pdf*
[62] *https://www.amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/2025/Art_67/1/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO%20AMEALCO.pdf*
[63] *https://amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/CUENTA%20PUBLICA/2025/CUENTA%20PUBLICA%202025%20MUNICIPIO.pdf*

El FORTAMUN tiene su origen en los artículos 36 a 38 de la Ley de Coordinación Fiscal y transfiere recursos federales a las haciendas municipales. En el ejercicio 2025, el municipio evaluado los destinó sobre todo a seguridad pública, protección civil y al pago de derechos de alumbrado público.

Es conviene aclarar que el Programa Presupuestario no opera como un esquema de entrega directa de apoyos, subsidios o bienes a beneficiarios. Su finalidad normativa es otra debido al empleo de los recursos: fortalecer la capacidad institucional del municipio para brindar servicios públicos a toda la población municipal.

Esta evaluación indaga hasta dónde los procedimientos operativos que producen y entregan esos bienes y servicios están institucionalizados y adaptados al contexto. Se trata de una pieza central: ver si el diseño normativo del programa coincide con lo que realmente se hace en el municipio. El objetivo es constatar que los procedimientos resulten públicos, claros, accesibles y acordes con la población objetivo.

De acuerdo con el informe de Recursos Federales Transferidos (SRFT), el estado del ejercicio presupuestal con toda esta documentación revisada deja ver que esos recursos se orientaron a seguridad pública, protección civil y derecho de alumbrad público, conceptos que ya prevé el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal. Se tiene, la existencia de una congruencia con las prioridades normativas.

Conviene subrayar un punto esencial: el FORTAMUN no reparte apoyos directos, subsidios ni bienes a beneficiarios concretos. Su lógica es distinta: reforzar la capacidad institucional del municipio para prestar servicios públicos esenciales a toda la población. De ahí que los procedimientos operativos se concentren en programar, autorizar, administrar, contratar, ejecutar, supervisar, comprobar y dar seguimiento al gasto aplicado en materia de Seguridad.

La revisión normativa e institucional confirma que estos procedimientos están plenamente institucionalizados. Tienen sustento en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios,[64] la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del Estado de Querétaro,[65] la Ley de Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios del Estado de Querétaro, [66]la Ley Orgánica Municipal de Querétaro[67], Cuenta Publica del Municipio de Amealco 2025[68] , el Programa Anual de Adquisiciones, los manuales de organización y procedimientos, y los lineamientos internos de las áreas ejecutoras.

En materia de seguridad pública y protección civil, el flujo operativo es bastante claro: se identifican necesidades, se programa el presupuesto a través del sistema contable presupuestal, asignado las partidas de gastos, posteriormente se autoriza el presupuesto y por consiguiente el gasto programado, se contrata y adquiere los bines y servicios conforme a la normatividad aplicable, posteriormente se suministran bienes y servicios, se da seguimiento operativo y se comprueba el ejercicio con expedientes administrativos y financieros.

El pago de derechos del alumbrado público, por su parte, sigue un procedimiento plenamente estandarizado. Nace de obligaciones ya fijadas por la autoridad competente y de mecanismos administrativos montados para pagar a tiempo. Resultado: la continuidad del servicio queda garantizada bajo este esquema.

[64] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/ldfefm.htm*

[65] *https://queretaro.gob.mx/documents/20121/1074520/4+LEY+PARA+EL+MANEJO+DE+LOS+RECURSOS+PUBLICOS+2025.pdf/d4f62e6f-99c8-7a35-d577-2914819e3809?t=1743003767908*

[66] *https://site.legislaturaqueretaro.gob.mx/CloudPLQ/InvEst/Leyes/LEY-ID-002.pdf*

[67] *http://legislaturaqueretaro.gob.mx/app/uploads/est-leg/ley-org/012_59.pdf*

[68] *https://amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/CUENTA%20PUBLICA/2025/CUENTA%20PUBLICA%202025%20MUNICIPIO.pdf*

En conjunto, los procesos muestran un alto grado de estandarización. Se apoyan en procedimientos bien definidos, responsabilidades delimitadas, formatos institucionales, controles administrativos y mecanismos de supervisión. Esa estructura es lo que permite asegurar una aplicación correcta de los recursos.

En cuanto a plazos, requisitos y formatos, la definición aparece tanto en la normativa aplicable como en los procedimientos internos del municipio. El sistema presupuestal denominado SAACG es la plataforma de control en el manejo del recurso del FORTAMUN, esta herramienta desarrollada por el INDETEC facilita e integra las operaciones presupuestales, administrativas, contables y financieras, construyendo automáticamente la contabilidad gubernamental armonizada con un enfoque de gestión. Integra en el proceso administrativo los momentos contables del ingreso y el egreso con un enfoque de gestión. Las características principales del sistema es integrar un control presupuestario con los clasificadores y momentos contables, para el ejercicio de los recursos, este sistema facilita la planeación, la autorización, el ejercicio, la comprobación y la rendición de cuentas de manera general. Sin embargo, salta a la vista un área de oportunidad: se tiene un Manual de Organización sin embargo no existe un Manual Específico de Procedimientos para el FORTAMUN que documente de forma integral actividades, responsables, tiempos, controles internos, riesgos y mecanismos de seguimiento de cada proceso o en su caso se actualice sus Manuales de organización que contemple el proceso administrativo que sigue el fondo en cuanto a las responsabilidades.

El criterio de accesibilidad y adaptación, en los programas sociales clásicos. Los servicios que financia el FORTAMUN son universales; benefician indirectamente a toda la población. No hay solicitud, registro ni selección de beneficiarios. La accesibilidad se hace visible en la prestación continua de seguridad pública, protección civil y el pago del derecho de alumbrado. La transparencia, por su lado, se respalda en la publicación de información financiera, presupuestaria y de desempeño en los medios oficiales, así como en el cumplimiento de las obligaciones de transparencia y rendición de cuentas.

En síntesis, los procedimientos operativos del FORTAMUN están institucionalizados, estandarizados y alineados con el marco normativo vigente. En el empleo de los recursos evaluados, el FORTAMUN se gestionan a través de procesos formales de programación, autorización, ejercicio, control y seguimiento, congruentes con la MIR Federal 2025 y con los instrumentos locales. Aun así, falta un paso que lo consolidaría todo: elaborar un Manual Específico de Procedimientos y formalizar diagramas de flujo por cada proceso sustantivo. Eso fortalecería la gestión institucional, facilitaría la capacitación del personal y mejoraría el Sistema de Evaluación del Desempeño y a la Gestión para Resultados.

Los diagramas de flujo de los procesos clave se presentan en el Anexo 2, como lo piden los Términos de Referencia.

Conclusión general:

Los procesos operativos del fondo están institucionalizados y alineados con la normatividad. Por la naturaleza del fondo, no se orientan a entregar apoyos individuales, sino a robustecer las capacidades municipales para prestar servicios públicos esenciales. Existen mecanismos administrativos para autorizar, contratar, ejecutar, controlar, comprobar y dar seguimiento al gasto, apoyados en disposiciones federales, estatales y municipales y en los sistemas de control del H. Ayuntamiento. El nivel de estandarización es adecuado: hay una estructura organizacional clara, responsables definidos, controles administrativos y documentación soporte. Lo que falta es consolidar documentalmente los procesos internos, sobre todo con instrumentos específicos que integren actividades, responsables, tiempos, controles y mecanismos de supervisión para la operación del FORTAMUN.

En general, el programa cuenta con procedimientos operativos que funcionan y ayudan a cumplir sus objetivos. Si se mejora la gestión documental y se formalizan los procesos, sería posible avanzar hacia una administración basada en resultados, con mayor trazabilidad del gasto y mejores condiciones para evaluar el desempeño.

Hallazgos relevantes:

La operación de los recursos se hace con procedimientos administrativos de planeación, programación, contratación, ejercicio, comprobación y seguimiento, todos congruentes con la Ley de Coordinación Fiscal y la normatividad local. Esos procesos fortalecen el control del gasto y reducen el riesgo de una aplicación indebida. Los recursos en el ejercicio evaluado se dirigieron a seguridad pública, protección civil y el pago de derechos de alumbrado; no son servicios que supongan entrega directa de apoyos, sino generación de condiciones institucionales para prestar servicios públicos. Eso contribuye a las funciones prioritarias del municipio, favorece la transparencia y la rendición de cuentas, y deja información disponible para la fiscalización y la evaluación.

Recomendaciones:

Actualizar o crear manuales administrativos de procedimiento específicos para la gestión del fondo, que cubran todas las etapas del proceso administrativo. También conviene actualizar los reglamentos internos para clarificar responsabilidades, reforzar controles internos y dar mayor trazabilidad al recurso público. Por último, sería útil complementar los procedimientos con indicadores internos que midan la oportunidad del ejercicio, el cumplimiento de metas operativas, la cobertura de los servicios financiados y la eficiencia en la aplicación presupuestaria.

Fuentes de información mínimas
• MIR FORTAMUN 2025[69] • Ley General de Contabilidad Gubernamental[70] • Ley de Coordinación Fiscal[71] • Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.[72] • Informes Sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro[73] • Plan Municipal de Desarrollo de Amealco de Bonfil, Querétaro 2025-2027[74] • Oficio No. 419/UPER/2026/0155 • Cuenta pública 2025[75] • Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental.NET[76] • Reunión con servidores públicos encargados de la operación del Pp.

[69] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*

[70] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf*

[71] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

[72] *https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente*

[73] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

[74] *https://www.amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/2025/Art_67/1/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO%20AMEALCO.pdf*

[75] *https://amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/CUENTA%20PUBLICA/2025/CUENTA%20PUBLICA%202025%20MUNICIPIO.pdf*

[76] https://pub.indetec.gob.mx/saacg/acerca-de.php

VI. Resultados y Desempeño

8.- De acuerdo con el ISD del Pp, ¿qué avances han realizado en el cumplimiento de metas del Pp?

La respuesta debe analizar el comportamiento del avance de los indicadores, así como el avance en el cumplimiento de sus objetivos plasmados en el ISD de los ejercicios señalados en el alcance temporal de la evaluación, para ello, se deberá realizar una comparación de las metas anuales aprobadas, metas anuales ajustadas y metas anuales realizadas (reportadas). Esta valoración deberá contener una gráfica que ilustre el comportamiento de las tres variables.

a) Análisis de Metas

La Instancia Evaluadora deberá justipreciar los resultados en términos de la eficacia (cumplimiento de metas), eficiencia (relación entre el ejercicio presupuestal del Pp y los resultados de los indicadores que den cuenta sobre la gestión de los principales procesos operativos y de gestión del Pp; así como sobre la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios) y relevancia (contribución al problema público, con base en los indicadores que dan cuenta de la cobertura de la población objetivo y del cambio producido en la población atendida derivado de la ejecución del programa).

Es fundamental para la municipalidad y para la instancia evaluadora el verificar, si los avances en cuanto a los indicadores se encuentran dentro de un rango satisfactorio, usualmente se considera entre el 95% y el 105% de cumplimiento respecto de la meta establecidas. Además, se debe considerar la vigencia y la calidad de los datos reportados, así como la frecuencia de medición de los indicadores. Es importante también valorar si los resultados reportados son coherentes con los medios de verificación establecidos y si reflejan efectivamente un cambio significativo en la población objetivo.

b) Suficiencia de Metas

La instancia evaluadora debe incluir un análisis crítico sobre la suficiencia de los avances para demostrar el progreso en el logro del objetivo central del Pp y, en su caso, identificar si existen desviaciones, rezagos o factores que hayan influido en el desempeño observado, proponiendo acciones correctivas o ajustes si fuera necesario.

c) Correlación con el presupuesto

De acuerdo con los indicadores que den cuenta sobre la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios del Pp, la Instancia evaluadora deberá analizar la correlación que existe entre dicha entrega, respecto del presupuesto ejercido para tal fin durante el periodo de alcance temporal de la evaluación.

Por último, se deberá realizar un análisis comparativo entre el presupuesto y las metas programadas, modificadas y alcanzadas del periodo. Esta valoración deberá contener una gráfica que ilustre el comportamiento de las variables.

Respuesta:

Para la presente evaluación inicialmente partimos de lo establecido en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que ordena a los organismos públicos administrar los recursos públicos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. Con esa base, en esta premisa analizamos las metas con tres criterios: eficacia debido al cumplimiento de los indicadores entre 95% y 105%, la eficiencia se mide con

relación entre lo gastado y lo obtenido y la relevancia se da con la contribución de los recursos reales al problema público, medida con indicadores de cobertura y cambio en la población objetivo.

Al revisar el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del FORTAMUN en Amealco de Bonfil, Querétaro, encontramos que la municipalidad reportó sus cifras finales en el SRFT del cuarto trimestre de 2025. De diez indicadores, solo cinco tenían metas cuantificables; los otros cinco no ejercieron recursos.

El comportamiento de las metas reportado en el "Formato del Sistema de Recursos Federales transferidos indicadores cuarto 2025", fue el siguiente:

Indicador	Meta programada	Meta modificada	Realizado	Avance (%)	Evaluación
1. Índice en el Ejercicio de Recursos	100.00%	100.00%	99.72%	99.72%	Satisfactorio
2. Porcentaje de recursos destinados a seguridad pública	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Excelente
3. Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Excelente
4. Tasa de variación del ingreso disponible	16.38%	16.38%	4.20%	25.63%	Satisfactorio
5. Índice de Dependencia Financiera	1.23	1.23	1.20	102.69%	Satisfactorio

[77]

El Índice en el Ejercicio de Recursos alcanzó 99.72%; el porcentaje de recursos destinado a seguridad pública y el de recursos recibidos llegaron a 100%; la tasa de variación del ingreso disponible se quedó en 25.63% de la meta; y el Índice de Dependencia Financiera se ubicó en 102.69%, es decir, ligeramente por encima de lo programado.

Tres de los cinco indicadores quedaron dentro del rango satisfactorio. La ejecución presupuestaria fue prácticamente completa y la aplicación a seguridad pública, total. Eso habla bien de la operación. Pero este hecho: el cumplir con el ejercicio del gasto no demuestra impacto real del fondo. Transferir y ejercer recursos es un paso, no el fin. Para saber si el programa fortalece de verdad las finanzas municipales hacen falta indicadores de resultados, no solo de gestión.

En materia presupuestaria, el FORTAMUN presentó el siguiente comportamiento reportado en el "Formato del Sistema de Recursos Federales Transferidos, indicadores cuarto trimestre 2025":

Concepto	Monto	Porcentaje del Aprobado
Presupuesto Aprobado	$68´191,342.00	100.00%
Presupuesto Modificado	$68´401,454.17	100.31%
Presupuesto Recaudado	$68´401,454.17	100.31%
Presupuesto Comprometido	$68´377,557.64	100.27%
Presupuesto Devengado	$68´377,557.64	100.27%
Presupuesto Ejercido	$68´002,553.96	99.72%
Presupuesto Pagado	$68´002,553.96	99.72%

[77] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

78

En cuanto a la eficiencia, los números son contundentes. Se ejerció 99.72% del presupuesto aprobado, y al sumar los rendimientos de la cuenta, la cifra llega a 100.27%. El presupuesto transferido se modificó al alza, lo que refleja una administración solvente para esta dimensión del gasto. Entre presupuesto y metas hay una correlación positiva: casi todo lo que se planeó y se reportó tanto en el SRFT y en el estado de ejercicio presupuestal del sistema SAACG donde el momento contable del devengo las cifras que se muestran cumplieron con la aplicación de la totalidad de los recursos transferidos.

El caso de la seguridad pública merece una precisión. Nuevamente se hace la aclaración que no se trata de un programa de apoyos directos; es un fondo que financia en este ejercicio evaluado los servicios públicos universales y permanentes. El gasto se convierte en vigilancia, prevención del delito, patrullaje, atención de emergencias y mantenimiento de la capacidad institucional. Por eso, la evaluación debe apoyarse en indicadores de cobertura, operación y desempeño, no en número de beneficiarios.

Conclusiones generales

En el ejercicio de los recursos se apuntan a un desempeño sobresaliente en el cuarto trimestre de 2025. Se devengó el 100% del presupuesto y se cumplió al 100% la meta de gasto en seguridad pública. El programa demostró ser útil para sostener, y quizá mejorar, la capacidad de prestar servicios de seguridad. Aun así, conviene aplicar acciones correctivas: revisar la metodología para fijar metas, reforzar el monitoreo y documentar resultados concretos en materia de seguridad.

Hallazgos

Derivado del análisis, respecto de los indicadores obligados a reportar por parte de la municipalidad se tiene que el promedio de cumplimiento es bueno: tres de cinco indicadores en rango satisfactorio. Que el 100% de los recursos se haya destinado a seguridad pública muestra una alineación clara entre el objetivo del programa y las prioridades del municipio. Las cifras que se muestran en el ejercicio de los recursos hablan de una capacidad administrativa. La correlación entre gasto y meta fue satisfactoria, y no hubo cambios sustanciales en las metas durante el año.

Recomendaciones:

Al revisar cómo se fijan las metas, para que sean metas objetivas y alcanzables, considerando la capacidad operativa del municipio y los factores externos. También sugerimos documentar y reportar resultados concretos, como número de efectivos, equipamiento, operativos realizados, cobertura territorial y tiempos de respuesta a emergencias. Por último, hace falta añadir indicadores que midan el impacto real: cobertura de los servicios, calidad, satisfacción ciudadana y reducción de delitos. Solo así se podrá valorar si el FORTAMUN realmente fortalece al municipio.

La evaluación examina el comportamiento del avance de los indicadores, comparando las metas anuales aprobadas, metas anuales ajustadas (modificadas) y metas anuales realizadas (reportadas), con énfasis en el análisis de eficacia, eficiencia y relevancia del programa.

[78] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

Fuentes de información mínimas
• MIR FORTAMUN 2025[79] • Ley General de Contabilidad Gubernamental[80] • Ley de Coordinación Fiscal[81] • Informes Sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, Formato del SRFT Indicadores[82] • Informes Sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, del Gasto[83] • Oficio No. 419/UPER/2026/0155 • Cuenta pública 2025[84] • Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental.NET[85] • Reunión con servidores públicos encargados de la operación del Pp.

9.- De la Información de desempeño del Pp disponible, ¿Cómo se han empleado sus resultados?

La Instancia Evaluadora deberá señalar las evaluaciones, auditorías, estudios de organismos externos u otros ejercicios de revisión que se le hayan realizado al Pp durante los últimos cinco ejercicios fiscales, señalando con claridad el tipo y fecha de realización de estos ejercicios. Asimismo, para cada evaluación o auditoría, se deberán señalar los ASM o recomendaciones generadas y analizarlas conforme a los siguientes criterios:

1) **Se debe verificar cuáles de estos han sido atendidos de manera efectiva, es decir, aquellos cuya implementación ha concluido según los plazos y condiciones establecidos, y que han derivado en mejoras documentadas por el Pp.**
2) **Señalar el tiempo en el que fueron atendidas y, en caso de que subsistan, los motivos o los cuales no han sido atendidas.**
3) **Valorar la pertinencia y relevancia de los ASM y recomendaciones implementadas, considerando si contribuyeron a fortalecer el desempeño del Pp, y si existe evidencia que respalde los resultados obtenidos por su atención. La respuesta debe incluir un análisis sobre los principales logros derivados de la implementación de los ASM o recomendaciones, así como las acciones concretas llevadas a cabo para su cumplimiento.**

[79] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*
[80] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf*
[81] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*
[82] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*
[83] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*
[84] *https://amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/CUENTA%20PUBLICA/2025/CUENTA%20PUBLICA%202025%20MUNICIPIO.pdf*
[85] https://pub.indetec.gob.mx/saacg/acerca-de.php

Repuesta

Los últimos cuatro ejercicios fiscales dejaron ver un FORTAMUN sometido a seguimiento, control y fiscalización constantes, siempre conforme a la normatividad vigente. Cada tres meses, el Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, reporta el avance físico y financiero de las obras y acciones financiadas con este Fondo, a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), que administran la SHCP y la Secretaría de Bienestar. Esos reportes sirven para vigilar el cumplimiento de las metas, verificar cómo se ejercen los recursos y, de paso, reforzar la planeación y la rendición de cuentas.

Al revisar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que han surgido de las evaluaciones recientes, salta a la vista que varias recomendaciones se repiten. Eso, lejos de ser un fracaso, ha empujado un fortalecimiento paulatino de los procesos administrativos, operativos y de planeación. Los ASM principales se concentran en: planificación estratégica y Gestión para Resultados (GpR), documentos normativos y Términos de Referencia, definición de población objetivo y área de enfoque, indicadores de desempeño que complementen los federales, y manuales de organización y procedimientos actualizados.

Sobre la atención de estos ASM, los que tocan procesos administrativos y operativos se han ido trabajando de manera gradual y constante, con acciones de mejora institucional. Pero otras recomendaciones merecen un análisis más fino, porque chocan con la naturaleza jurídica y metodológica del FORTAMUN. Especialmente las que piden definir población potencial, objetivo y atendida, o construir una MIR específica y armar indicadores municipales: hay que sopesar qué pueden hacer realmente los municipios dentro de sus competencias.

Aquí conviene recordar algo esencial: el FORTAMUN es un fondo de aportaciones federales. Su diseño programático, sus objetivos y sus indicadores los define la Federación. Los municipios sólo ejecutan, dan seguimiento y reportan por los sistemas oficiales; no les toca redefinir los indicadores estratégicos federales. Por eso, elaborar una MIR municipal específica para el FORTAMUN no resulta metodológicamente viable ni pertinente. De hecho, podría duplicar instrumentos de planeación y evaluación que ya existen. Si acaso, sería la Federación quien tendría que fortalecer y ampliar el diseño de los indicadores del Fondo, para medir mejor cobertura, focalización e impacto social. Además, esa recomendación choca con la lógica del Presupuesto basado en Resultados (PbR), que debe entenderse como un modelo integral de gestión pública, no como una herramienta suelta para un fondo concreto. Desde la GpR, el PbR debe abarcar todos los programas presupuestarios del municipio, con indicadores estratégicos y de gestión que apoyen la toma de decisiones y la evaluación institucional. En ese marco, los recursos del FORTAMUN son una fuente de financiamiento para los objetivos municipales, no un programa independiente que exija su propia MIR.

También hay que considerar: la atención integral de los ASM vinculados al PbR está condicionada por las capacidades institucionales, operativas y tecnológicas del municipio. Hoy no se cuenta con un sistema de contabilidad gubernamental y presupuestaria lo bastante robusto como para administrar, monitorear y evaluar un modelo PbR-SED aplicado a todo el presupuesto. Esa limitación frena cualquier implementación inmediata. Por lo tanto, la consolidación tiene que ser gradual, priorizando el fortalecimiento de la programación presupuestaria, la capacitación del personal y el desarrollo de herramientas tecnológicas idóneas.

Vale la pena destacar un hito reciente: el 29 de abril de 2025 se publicaron en el Diario Oficial de la Federación los Lineamientos Generales aplicables a la Gestión para Resultados de los recursos públicos federales, que fijan las bases para operar el PbR y el Sistema de Evaluación del Desempeño como parte de una estrategia integral de valor público. El municipio ya se está moviendo en esa dirección, migrando de un esquema presupuestario tradicional hacia un modelo PbR. En el corto plazo, se ajustarán los procesos programáticos para vincular los programas municipales con indicadores locales que complementen a los federales. También se avanzará en la construcción de las Matrices de Indicadores para Resultados de esos programas.

Los ASM sobre un Manual de Procedimientos específico para operar el FORTAMUN siguen siendo pertinentes, porque darían mayor certeza jurídica y operativa a la administración de los recursos. En conclusión, los ASM que han surgido de las evaluaciones de los últimos ejercicios han funcionado como un mecanismo de mejora continua, fortaleciendo la planeación, operación, seguimiento y evaluación del FORTAMUN. Algunos siguen vigentes, pero no porque nadie les haya prestado atención, sino porque su implementación depende de factores normativos, metodológicos, tecnológicos o competenciales que escapan al ámbito inmediato del municipio. En particular, los ASM sobre PbR y MIR específica deberían replantearse desde una visión integral de la GpR, impulsando la implementación gradual del PbR en todos los programas municipales y no sólo en un fondo federal. Así, las mejoras tendrán mayor impacto institucional, generarán información estratégica para decidir, fortalecerán la evaluación del desempeño y crearán valor público.

Conclusión General:

El municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, ha desarrollado acciones de fortalecimiento administrativo mejor integración y resguardo de expedientes, prestación de servicios básicos en materia de seguridad, seguimiento y control de la información que han mejorado la gestión del Fondo, la transparencia y la alineación entre planeación y necesidades de la población. Los resultados de los mecanismos de seguimiento y fiscalización se han usado como herramientas de mejora continua, favoreciendo una gestión más eficiente, transparente y orientada a los objetivos del FORTAMUN, y el fortalecimiento de capacidades institucionales. El municipio ha utilizado los ASM como mecanismo de mejora continua.

Hallazgos:

Algunos ASM siguen vigentes no por falta de atención, sino por factores normativos, metodológicos, tecnológicos o competenciales ajenos al municipio.

1) La MIR municipal específica no resulta viable, porque resulta que el FORTAMUN es federal y su diseño e indicadores los define la Federación.

2) El PbR debe implementarse integralmente en todos los programas municipales, no solo en FORTAMUN; el municipio avanza en esa migración, pero necesita fortalecer sus capacidades tecnológicas y contables. Recomendaciones: Los ASM deben atenderse de manera integral para contribuir al fortalecimiento gradual de la gestión del FORTAMUN, mejorando la calidad de los procesos, la transparencia y la alineación con las necesidades de la población beneficiaria.

Recomendación:

Dar seguimiento a los ASM los que correspondan al ámbito de su competencia para la mejora del ejercicio del fondo

Evolución de Recomendaciones por Dimensión Temática

Dimensión	2020	2021	2022	2023	2024
Planificación Estratégica y Gestión para Resultados (GpR)	Introducción del modelo GpR como cultura organizacional	Operacionalización mediante MIR por dimensión de gasto	Institucionalización en Presupuesto Basado en Resultados (PbR) municipal	Consolidación de planificación estratégica para medición de valor público	Profundización: planificación estratégica diferenciada por dimensión de gasto
Documentos Normativos y Términos de Referencia (TdR)	Documento normativo específico para operación del FORTAMUN DF con TdR	Documento normativo o manual específico con TdR para futuras evaluaciones	Documento normativo específico con TdR para operación del FORTAMUN	Documento normativo específico con TdR y definición de población objetivo	Documento normativo específico para gestión y operación con TdR
Definición de Población Objetivo y Área de Enfoque	Documento normativo que defina población o área con problema, necesidad u oportunidad	Documento normativo con población potencial, objetiva y atendida	No incluida explícitamente	Reintegración: documento normativo con población potencial, objetivo y atendida	Documento técnico normativo con segmentación por dimensión de gasto (reconociendo cobertura total municipal)
Indicadores de Desempeño SMART	No incluida	No incluida	No incluida	No incluida	Diseño de indicadores SMART municipales alineados con dimensiones de gasto y resultados concretos
Manuales de Organización y Procedimientos	Actualización anual; alineación con estructura organizacional; claridad de responsabilidades	Actualización anual; adecuación a estructura organizacional; funciones de servidores públicos en operación del fondo	No incluida explícitamente	No incluida	No incluida

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el Municipio

Fuentes de información mínimas
• MIR FORTAMUN 2025[86] • Ley General de Contabilidad Gubernamental[87] • Ley de Coordinación Fiscal[88] • Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2020 Amealco de Bonfil[89] • Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2021 Amealco de Bonfil[90] • Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2022 Amealco de Bonfil[91] • Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2023 Amealco de Bonfil • Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2024 Amealco de Bonfil • LINEAMIENTOS para el seguimiento y atención a los aspectos susceptibles de mejora derivados de evaluaciones realizadas a políticas públicas, programas presupuestarios y recursos federales transferidos de la Administración Pública Federal.[92] • LINEAMIENTOS aplicables al ciclo de gestión de los recursos federales transferidos a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.[93] • Documentos institucionales de seguimiento de ASM. • Informes de avance del programa respecto a las recomendaciones recibidas. • Registros administrativos que evidencien la implementación de acciones correctivas.

[86] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*

[87] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf*

[88] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*

[89] *https://amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/contabilidad/LGCG/2021/3ER%20TRIMESTRE%202021/11%20Formato%20CONAC%20Evaluacion%20Fortamun%20DF%202020.pdf*

[90] *https://amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/contabilidad/LGCG/2022/LGCG_CUARTO_TRIMESTRE_2022/11%20Formato%20CONAC%20FORTAMUN%20DF%20Amealco%20Final%202021.pdf*

[91] *https://amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/contabilidad/LGCG/2022/LGCG_CUARTO_TRIMESTRE_2022/14%20PAE%20Amealco%202022%20Publicacion.pdf*

[92] *https://www.gob.mx/shcp/documentos/lineamientos-para-el-seguimiento-y-atencion-a-los-aspectos-susceptibles-de-mejora?state=published*

[93] *https://sidof.segob.gob.mx/notas/5778617*

VII. Transparencia y Rendición de Cuentas

10.- ¿Qué tan accesible y comprensible es la información pública del Pp para garantizar la transparencia y fomentar la rendición de cuentas?

La Instancia Evaluadora deberá analizar si la información publicada por la dependencia responsable del Pp cumple con estándares de transparencia, es clara, actualizada y relevante para los ciudadanos. Además, se debe valorar si se promueve el gobierno abierto mediante innovación tecnológica y accesibilidad.

Con este fin, se deberá analizar si los documentos normativos y operativos, los reportes financieros sobre el presupuesto asignado y ejercido, los indicadores de resultados, así como las evaluaciones y listados de beneficiarios, están disponibles en medios públicos, como portales institucionales, y si esta información se presenta en un lenguaje sencillo y accesible para la ciudadanía, incluyendo formatos abiertos y adaptados a personas con discapacidad.

La respuesta debe incluir un análisis sobre la calidad de la información difundida, la facilidad de acceso, identificando áreas de mejora y recomendaciones para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas del programa.

Respuesta:

Como parte de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas asociados al proceso administrativo desde la radicación de los recursos hasta la entrega de los servicios con los recursos del Programa Presupuestario financiado con recursos del FORTAMUN, el Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro pone a disposición para el escutriño público y el derecho al acceso de la información pública la relacionada con la planeación, ejecución, seguimiento y cierre de las obras y acciones financiadas con dicho fondo a través de su portal de transparencia en la ruta: *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/ todo ello para efectos de transparentar la información relacionada con los Recursos Federales Transferidos, se cuenta con un apartado específico para consulta de:*

- *Los formatos del Sistema de Recursos Federales Transferidos del FORTAMUN "Destino del Gasto "de los 4 trimestres del ejercicio 2025 que fueron reportados en la plataforma SRFT.*
- *Los formatos del Sistema de Recursos Federales Transferidos del FORTAMUN "Indicadores "de los 4 trimestres del ejercicio 2025 que fueron reportados en la plataforma SRFT.*
- *Los formatos del Sistema de Recursos Federales Transferidos del FORTAMUN "Ejercicio del gasto "de los 4 trimestres del ejercicio 2025 que fueros reportados en la plataforma SRFT.*

Asimismo, se tiene a disposición del público general la información financiera de la municipalidad donde se incluye los recursos del FORTAMUN se podrá localizar la información referente:

- *Estado Analítico del ejercicio del ingreso y egreso de todos los meses del año 2025*[94]
- *Estado de Situación Financiera 2025*[95]
- *La cuenta Publica de la Municipalidad correspondiente al ejercicio 2025*[96]

Además, se identificó que se cuenta con la publicación del 31 de enero de 2025 del periódico Oficial del Estado "La Sombra de Arteaga" donde se difunde y se informa sobre el "Acuerdo que reforma el acuerdo por el que se da a conocer la distribución entre los municipios del estado de Querétaro, de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) para el ejercicio fiscal 2025. donde se precisa el proceso de asignación de los montos a transferir del Fondo FORTAMUN correspondiente al ejercicio 2025, asimismo permite a la ciudadanía conocer cómo se distribuye los recursos transferidos mediante su fórmula de distribución, el monto asignado al Municipio y el calendario de ministración de los recursos que serán transferidos.

Como parte de las obligaciones de transparencia a que es sujeto este organismo ejecutor, la municipalidad tiene publicados los contratos, procedimientos de contratación, la información financiera y presupuestal relacionada con el ejercicio de los recursos que son publicados en el portal institucional del municipio, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 66, fracción XX, XXVI y XXVII[97], de la normatividad aplicable en materia de transparencia. Esta información también es vinculada a los reportes del SRFT mediante los enlaces correspondientes, facilitando su consulta por parte de la ciudadanía.

Adicionalmente, los informes relacionados con el ejercicio de los recursos públicos como un mecanismo de transparencia también son publicados en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro "La Sombra de Arteaga" y en los medios oficiales del municipio, fortaleciendo la difusión y acceso a la información pública.

Finalmente, la ciudadanía cuenta con mecanismos formales para solicitar información adicional mediante la Plataforma Nacional de Transparencia y los procedimientos establecidos por la Unidad de Transparencia municipal, garantizando el derecho de acceso a la información pública y la rendición de cuentas respecto de la aplicación de los recursos del FORTAMUN.[98]

Conclusiones Generales:

El Municipio de Amealco de Bonfil pone a disposición de la ciudadanía información en los términos de la normatividad establecida sobre el FORTAMUN en su portal de transparencia; sin embargo, la información se encuentra clasificada y dispersa en múltiples secciones, lo que dificulta el acceso integral y comprensible de la ciudadanía al ciclo completo del proceso administrativo.

[94] *https://amealco.gob.mx/portal/informacion-financiera/*
[95] *https://amealco.gob.mx/portal/informacion-financiera/*
[96] *https://amealco.gob.mx/portal/cuenta-publica/*
[97] https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP.pdf
[98] https://amealco.gob.mx/portal/solicitud-de-informacion/

Hallazgos:

- Fortalecer los mecanismos de transparencia mediante la publicación de información concentrada de forma integral del FORTAMUN dentro de la página de Transparencia
- La información pública del proceso administrativo del FORTAMUN (recepción, control, presupuesto, programas y ejecución de recursos, si bien es cierto se encuentra en la página de transparencia, alguna información del proceso se encuentra dispersa en diferentes secciones del portal sin una estructura de clasificación clara y ordenada que facilite su consulta integral.

Recomendación:

- Incrementar la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas respecto del ejercicio de los recursos públicos con accesos integral a los recursos de FORTAMUN.
- Fortalecer los mecanismos de transparencia mediante la publicación de información concentrada de forma integral del FORTAMUN dentro de la página de Transparencia

Fuentes de información mínimas
• Portales de transparencia institucional en la ruta: https://amealco.gob.mx/portal/articulo-66/, https://amealco.gob.mx/portal/articulo-67/, https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/ • MIR FORTAMUN 202599 • Ley General de Contabilidad Gubernamental[100] • Ley de Coordinación Fiscal[101] • LINEAMIENTOS para el seguimiento y atención a los aspectos susceptibles de mejora derivados de evaluaciones realizadas a políticas públicas, programas presupuestarios y recursos federales transferidos de la Administración Pública Federal.[102] • LINEAMIENTOS aplicables al ciclo de gestión de los recursos federales transferidos a las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.[103] • Cuenta Pública 2025[104]

[99] *https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno*
[100] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG.pdf*
[101] *https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm*
[102] *https://www.gob.mx/shcp/documentos/lineamientos-para-el-seguimiento-y-atencion-a-los-aspectos-susceptibles-de-mejora?state=published*
[103] *https://sidof.segob.gob.mx/notas/5778617*
[104] *https://amealco.gob.mx/portal/cuenta-publica/*

- Estados Financiero y Reportes del ejercicio presupuestal[105]
- Pagina para la Solicitudes de información Publica[106]
- financieros oficiales (presupuesto asignado y ejercido)[107].
- Informes Sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, Formato del SRFT Indicadores[108]
- Informes Sobre el Sistema de Recursos Federales Transferidos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, del Gasto[109]

[105] *https://amealco.gob.mx/portal/informacion-financiera/*

[106] *https://amealco.gob.mx/portal/solicitud-de-informacion/*

[107]

[108] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

[109] *https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/*

Conclusiones

En esta sección se presentarán las conclusiones generales derivadas de la Evaluación de Consistencia y Resultados, cuyo propósito es generar información estratégica que contribuya a la mejora del diseño, la gestión y los resultados del Pp. Las conclusiones deben redactarse de forma clara y concisa, resaltando los hallazgos más relevantes de manera sintética y estructurada, con el objetivo de facilitar su lectura, comprensión y uso para la toma de decisiones.

Estas conclusiones deben estar sólidamente fundamentadas en el análisis y la valoración realizados en cada uno de los módulos de la evaluación. No obstante, se debe evitar reproducir una síntesis detallada de los hallazgos por módulo o sección, ya que este contenido corresponde específicamente al resumen ejecutivo. En su lugar, se recomienda enfocar este apartado en reflexiones integradoras, que den cuenta de la lógica general del Pp, de sus fortalezas clave y de los principales retos identificados.

Los argumentos expuestos deben ser coherentes con las respuestas a los reactivos de la evaluación, así como con el análisis desarrollado en cada sección y con las recomendaciones de mejora propuestas. Se espera que estas conclusiones orienten de manera estratégica futuras decisiones sobre el fortalecimiento del Pp y su alineación con los objetivos de política pública.

Adicionalmente, la Instancia Evaluadora deberá emitir una valoración integral sobre la pertinencia del Pp para atender el problema público o necesidad que justificó su creación, así como su orientación a resultados. Esta valoración deberá considerar de manera articulada los elementos clave de su diseño, los procesos de planeación y orientación a resultados, la identificación y caracterización de sus poblaciones potencial, objetivo y atendida, así como los criterios de cobertura aplicados. Asimismo, se deberá evaluar la adecuación de los procesos clave en la operación del programa, y la efectividad del Pp en la generación de resultados. Este análisis debe ser plenamente congruente con las respuestas proporcionadas a lo largo de la evaluación, y reflejarse en los hallazgos y recomendaciones formuladas.

Con base en estas conclusiones generales, la instancia evaluadora elaborará una Valoración Final del Pp expresando las recomendaciones pertinentes. La extensión del apartado de Conclusiones no deberá exceder dos cuartillas.

Hallazgos

En esta sección, la instancia evaluadora, una vez finalizado el análisis de cada una de los reactivos, deberá registrar en el siguiente cuadro los hallazgos identificados:

Hallazgo	Página	Recomendación	Efecto positivo esperado
1.- La alineación del FORTAMUN con las prioridades nacionales en seguridad y fortalecimiento institucional es clara y sostenida. Los recursos aplicados a personal, vehículos, uniformes, videovigilancia y mantenimiento de equipamiento inciden en la capacidad operativa municipal. Aunque la correspondencia con el ODS 16 es directa y con el ODS 11 indirecta, esa conexión apenas se hace explícita en los documentos de planeación y seguimiento. Queda pendiente medir mejor los resultados e impactos del gasto, sobre todo en seguridad pública	30	Conviene que la planeación del fondo explicite su relación con el PND y los ODS, señalando objetivos, estrategias y metas. También hace falta diseñar o robustecer indicadores de desempeño que demuestren cómo el FORTAMUN contribuye a la seguridad pública y a mejores servicios municipales. Sería útil documentar de manera sistemática el vínculo entre lo invertido y lo obtenido, sobre todo en equipamiento, infraestructura y capacidades operativas. Por último, hay que reforzar el seguimiento para que el ejercicio de los recursos no se quede en comprobar la aplicación, sino que evidencie los beneficios reales para la población.	La alineación del FORTAMUN con las prioridades nacionales, internacionales y estatales en materia de seguridad pública y fortalecimiento institucional genera efectos positivos a nivel municipal, al contribuir al fortalecimiento de las capacidades financieras, administrativas y operativas del gobierno local, con la estrategia de la planeación nacional.
2.-. Se observa congruencia general entre problema, actividades, procesos y resultados esperados. El diseño de FORTAMUN descansa sobre todo en el marco normativo federal y en la MIR federal del fondo, en especial el artículo 37 de la LCF. El Pp normativamente busca fortalecer la capacidad financiera y operativa municipal, más que entregar bienes o apoyos directos a beneficiarios individuales. Por lo tanto, la lógica causal es pertinente, aunque el nexo entre el fortalecimiento financiero y los resultados finales en la población queda insuficientemente explicitado. Los destinos del fondo están condicionados por la LCF; el municipio debe orientar los recursos exclusivamente a los conceptos permitidos por esa normativa.	34	Es conveniente fortalecer la teoría del cambio del Pp, explicitando la cadena causal desde los recursos hasta los resultados, pasando por actividades, bienes y servicios y el fortalecimiento financiero. Incorporar a la MIR indicadores que midan tanto el ejercicio de los recursos como su contribución a las capacidades financieras y operativas del municipio. Reforzar los medios de verificación y los mecanismos de seguimiento para evidenciar que los recursos ejercidos contribuyen efectivamente al cumplimiento de las funciones municipales y a la generación de valor público.	Estandarizar los procesos operativos del fondo a fin de fortalecer la certeza jurídica y administrativa en su ejecución, contar con información estratégica a nivel local con el propósito de evaluar resultados y valor el impacto de las inversiones en cada una de sus vertientes del fondo.
3.- El diseño federal de la MIR incorpora los elementos metodológicos de la MML: árboles de problemas y objetivos, por ejemplo. Así, la conexión entre causas, medios, problema público, objetivo central, efectos y fines permanece visible, lo que da coherencia vertical a la Matriz. No obstante, el municipio como un organismo ejecutor de los recursos solo está obligado a acatar las reglas normativas sobre el ejercicio del Fondo.	37	El municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro está obligado a conservar la MIR federal como instrumento oficial de seguimiento del Fondo a nivel federal. Esto resulta especialmente relevante al reportar como organismo ejecutor metas, indicadores y destino del gasto. Ahora bien, para la gestión interna, conviene que elabore sus propios instrumentos: un Árbol de Problemas, un Árbol de Objetivos y una MIR municipal. Estos deben responder a sus necesidades concretas y apoyarse en diagnósticos propios. De esta manera, se fortalecería la planeación estratégica en el uso de los recursos del FORTAMUN, sin descuidar los objetivos que marcan los instrumentos federales.	contar con información estratégica a nivel local con el propósito de que la municipalidad este en posibilidades de evaluar resultados y valorar el o los impacto sobre las inversiones en cada una de sus vertientes del fondo.
4.- Se identifica que los indicadores del ISD a reportar por la municipalidad		Una de las recomendaciones del evaluador consistiría en que el ejecutor del gasto,	contar con información estratégica a nivel local con indicadores estratégicos y de

tienen metodologías claras y son medibles técnicamente, Las fuentes de información financiera son oficiales, lo que garantiza trazabilidad y verificación, derivado del análisis se muestra que predominan los indicadores financieros y presupuestales, sin embargo, no se encuentran indicadores sobre eficacia, calidad, cobertura o impacto de los recursos ejercidos, dado que los supuestos son administrativos y financieros; dejan fuera factores externos que afectan el logro de resultados.	44	este en posibilidades de complementar el ISD con indicadores estratégicos de resultados e impacto a nivel municipal, sobre todo en seguridad pública, fortalecimiento institucional, mantenimiento de infraestructura y sostenibilidad financiera con la construcción de una MIR local se deberá incluir indicadores de eficacia, eficiencia, calidad y economía, para que el seguimiento no se quede en el ejercicio del gasto y abarque también los beneficios para la población. Al igual el definir metas orientadas al desempeño, de modo que vincule el ejercicio de los recursos con los objetivos institucionales y los resultados esperados en la Matriz de Indicadores.	gestión, que permitan medir los resultados en la aplicación de los recursos y la cobertura de sus beneficiarios
5.- El municipio identificó a nivel local a la población beneficiada, sobre todo en seguridad pública, señalando a todos los residentes, con impactos diferenciados en grupos vulnerables. Pero todavía le falta plasmar esa identificación de forma explícita y técnica en su MIR local del fondo. En cuanto al pago de derechos de alumbrado público, el municipio reconoce correctamente que no hay una "población beneficiada" en el sentido clásico, sino un beneficiario institucional: él mismo. Eso demuestra que entiende la naturaleza del gasto. Aun así, conviene mejorar la documentación de la MIR municipal: definir población potencial, objetivo y atendida para seguridad pública y para los demás rubros permitidos por la LCF; establecer indicadores de resultado para cada grupo; y justificar claramente por qué en alumbrado público no se define población beneficiada.	48	Se sugiere que el municipio desarrolle su MIR municipal como instrumento presupuestario local, que defina el problema central que atiende y que explicite su población potencial, objetivo y atendida para cada rubro del FORTAMUN, según lo que permite la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). También debe generar metas e indicadores ajustados al contexto local, incluyendo indicadores de resultado que midan impacto en grupos específicos, como reducción de delitos contra mujeres o acceso de niños a espacios públicos seguros.	contar con información estratégica a nivel local con indicadores estratégicos y de gestión, que permitan medir los resultados en la aplicación de los recursos y la cobertura de sus beneficiarios
6.- El municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, con los recursos ejercidos en el año evaluado atiende indirectamente a su población mediante el fortalecimiento de la seguridad pública. La cobertura es universal en teoría, pero desigual en la práctica; se concentra en zonas urbanas y deja rezagadas las rurales. Las barreras son significativas: distancia, accesibilidad, insuficiencia de personal y equipamiento. Además, no se tiene identificada una estrategia de cobertura documentada para los próximos tres ejercicios fiscales; tampoco existen metas de cobertura, proyecciones poblacionales ni estimación de recursos para 2025-2027.	51	Apoyarse con las estrategias y líneas de acción establecidas en el PMD 2025-2027 donde se localiza en su eje rector 4 denominado "Amealco en Armonía, Seguro y Estable" para que la municipalidad defina sus estrategias de cobertura para los próximos ejercicios que explique cómo se ejercerán los recursos en materia de seguridad pública e incluya intervenciones diferenciadas para grupos vulnerables: mujeres, niñas, niños, adolescentes, adultos mayores, población indígena y personas con discapacidad.	contar con una planeación estratégica a nivel local, apegado a las directrices establecidas en el Plan Municipal de Desarrollo, para que el beneficio tenga relevancia a través de este diagnóstico para que la cobertura llegue de manera diferenciada a los grupos etarios de la municipalidad para así mejorar la focalización de los grupos susceptibles de recibir de manera indirecta los servicios.
7.- La operación de los recursos se hace con procedimientos administrativos de planeación, programación, contratación, ejercicio, comprobación y seguimiento,		Actualizar o crear manuales administrativos de procedimiento específicos para la gestión del fondo, que cubran todas las etapas del proceso	Estandarizar los procesos administrativos y operativos del fondo a fin de darle certeza jurídica a los procesos

todos congruentes con la Ley de Coordinación Fiscal y la normatividad local. Esos procesos fortalecen el control del gasto y reducen el riesgo de una aplicación indebida. Los recursos en el ejercicio evaluado se dirigieron a seguridad pública, protección civil y el pago de derechos de alumbrado; no son servicios que supongan entrega directa de apoyos, sino generación de condiciones institucionales para prestar servicios públicos. Eso contribuye a las funciones prioritarias del municipio, favorece la transparencia y la rendición de cuentas, y deja información disponible para la fiscalización y la evaluación.	55	administrativo. También conviene actualizar los reglamentos internos para clarificar responsabilidades, reforzar controles internos y dar mayor trazabilidad al recurso público. Por último, sería útil complementar los procedimientos con indicadores internos que midan la oportunidad del ejercicio, el cumplimiento de metas operativas, la cobertura de los servicios financiados y la eficiencia en la aplicación presupuestaria.	
8.- Derivado del análisis, respecto de los indicadores obligados a reportar por parte de la municipalidad se tiene que el promedio de cumplimiento es bueno: tres de cinco indicadores en rango satisfactorio. Que el 100% de los recursos se haya destinado a seguridad pública muestra una alineación clara entre el objetivo del programa y las prioridades del municipio. Las cifras que se muestran en el ejercicio de los recursos hablan de una capacidad administrativa. La correlación entre gasto y meta fue satisfactoria, y no hubo cambios sustanciales en las metas durante el año.	58	Al revisar cómo se fijan las metas, para que sean metas objetivas y alcanzables, considerando la capacidad operativa del municipio y los factores externos. También sugerimos documentar y reportar resultados concretos, como número de efectivos, equipamiento, operativos realizados, cobertura territorial y tiempos de respuesta a emergencias. Por último, hace falta añadir indicadores que midan el impacto real: cobertura de los servicios, calidad, satisfacción ciudadana y reducción de delitos. Solo así se podrá valorar si el FORTAMUN realmente fortalece al municipio.	Optimizar el ejercicio de los recursos a través de la aplicación de los recursos a las diversas vertientes en la aplicación de los recursos
9.- Algunos ASM siguen vigentes no por falta de atención, sino por factores normativos, metodológicos, tecnológicos o competenciales ajenos al municipio. 1) La MIR municipal específica no resulta viable, porque resulta que el FORTAMUN es federal y su diseño e indicadores los define la Federación. 2) El PbR debe implementarse integralmente en todos los programas municipales, no solo en FORTAMUN; el municipio avanza en esa migración, pero necesita fortalecer sus capacidades tecnológicas y contables. Recomendaciones: Los ASM deben atenderse de manera integral para contribuir al fortalecimiento gradual de la gestión del FORTAMUN, mejorando la calidad de los procesos, la transparencia y la alineación con las necesidades de la población beneficiaria.	61	Dar seguimiento a los ASM los que correspondan al ámbito de su competencia para la mejora del ejercicio del fondo	Mejorar en la aplicación y ejecución de programa presupuestario
10.- Fortalecer los mecanismos de transparencia mediante la publicación de información concentrada de forma integral del FORTAMUN dentro de la página de Transparencia		Recomendación: • Incrementar la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas respecto del ejercicio de los recursos públicos con accesos integral a los recursos de FORTAMUN.	Favorecer la participación ciudadana en los procesos de la administración y ejecución de los recursos del fondo para mayor escutriño y transparencia

• La información pública del proceso administrativo del FORTAMUN (recepción, control, presupuesto, programas y ejecución de recursos, si bien es cierto se encuentra en la página de transparencia, alguna información del proceso se encuentra dispersa en diferentes secciones del portal sin una estructura de clasificación clara y ordenada que facilite su consulta integral.	66	• Fortalecer los mecanismos de transparencia mediante la publicación de información concentrada de forma integral del FORTAMUN dentro de la página de Transparencia	

Recomendaciones

Con base en las recomendaciones descritas en la sección de hallazgos, el AE de la dependencia y entidad, en coordinación con las UR del Pp deberán realizar un análisis para determinar su viabilidad, conforme a un análisis de los criterios de claridad, justificación, relevancia y factibilidad, para lo cual, se deberá llenar el siguiente cuadro:

Recomendación	Claridad	Relevancia	Justificación	Factbildadad
Conviene que la planeación del fondo explicite su relación con el PND y los ODS, señalando objetivos, estrategias y metas. También hace falta diseñar o robustecer indicadores de desempeño que demuestren cómo el FORTAMUN contribuye a la seguridad pública y a mejores servicios municipales.	La recomendación muestra mucha claridad debido a que su propósito es definir y construir una metodología estratégica que muestre la alineación con la planeación nacional y genera los indicadores que logren medir los resultados del programa a nivel local	Contribuye al fortalecimiento de la gestión del fondo para demostrar los resultados e impacto.	La alineación de los objetivos del fondo con la alineación de la planeación estratégica nacional en todos sus niveles.	Es alta debido que el municipio deberá establecer en su programa presupuestario su PbR
Es conveniente fortalecer la teoría del cambio del Pp, explicitando la cadena causal desde los recursos hasta los resultados, pasando por actividades, bienes y servicios y el fortalecimiento financiero. Incorporar a la MIR indicadores que midan tanto el ejercicio de los recursos como su contribución a las capacidades financieras y operativas del municipio.	Define y precisa el instrumento administrativo que debe implementar de carácter administrativo a finde actualizar sus procesos internos en materia de Pbr.	Fortalece y estandariza los procesos administrativos para generar resultados en la aplicación de los recursos	Tiene progresión para generar áreas de oportunidad identificadas para la mejora administrativa en la aplicación de recursos	Alta corresponde al municipio su aplicación
El municipio está obligado a conservar la MIR federal como instrumento oficial de seguimiento del Fondo a nivel federal. Esto resulta especialmente relevante al reportar como organismo ejecutor metas, indicadores y destino del gasto. Ahora bien, para la gestión	Define y precisa el instrumento estratégico que debe implementar de carácter administrativo a fin de actualizar sus procesos internos en materia de Pbr.	Fortalece y estandariza los procesos administrativos para generar resultados en la aplicación de los recursos	Tiene progresión para generar áreas de oportunidad identificadas para la mejora administrativa en la aplicación de recursos	Alta corresponde al municipio su aplicación

interna, conviene que elabore sus propios instrumentos estratégicos a nivel local.				
El Municipio, este en posibilidades de complementar el ISD con indicadores estratégicos de resultados e impacto a nivel municipal, sobre todo en seguridad pública, fortalecimiento institucional, mantenimiento de infraestructura y sostenibilidad financiera con la construcción de una MIR local.	Define y precisa el instrumento estratégico que debe implementar de carácter administrativo a fin de actualizar sus procesos internos en materia de Pbr**.**	Fortalece y estandariza los procesos administrativos para generar resultados en la aplicación de los recursos	Tiene progresión para generar áreas de oportunidad identificadas para la mejora administrativa en la aplicación de recursos	Alta corresponde al municipio su aplicación
El municipio desarrolle su MIR municipal como instrumento presupuestario local, que defina el problema central que atiende y que explicite su población potencial, objetivo y atendida para cada rubro del FORTAMUN,	Define y precisa el instrumento estratégico que debe implementar de carácter administrativo a fin de actualizar sus procesos internos en materia de Pbr.	Fortalece y estandariza los procesos administrativos para generar resultados en la aplicación de los recursos	Tiene progresión para generar áreas de oportunidad identificadas para la mejora administrativa en la aplicación de recursos	Alta corresponde al municipio su aplicación
Apoyarse con las estrategias y líneas de acción establecidas en el PMD 2025-2027 donde se localiza en su eje rector 4 denominado “Amealco en Armonía, Seguro y Estable” para que la municipalidad defina sus estrategias de cobertura para los próximos ejercicios que explique cómo se ejercerán los recursos en materia de seguridad pública e incluya intervenciones diferenciadas para grupos vulnerables: mujeres, niñas, niños, adolescentes, adultos mayores, población indígena y personas con discapacidad.	Hay claridad en la estrategia debido a que se desarrollen indicadores de cobertura en cuanto a población por grupos que serán beneficiarias de los recursos en los próximos años.	Contribuye al fortalecimiento de la gestión del fondo para demostrar los resultados e impacto generando indicadores estratégicos y de gestión a nivel local.	El aplicar un modelo de cultura organizacional capaz de generar áreas de oportunidad identificadas para la mejora administrativa en la aplicación de recursos.	Alta corresponde al municipio su aplicación
Actualizar o crear manuales administrativos de procedimiento específicos para la gestión del fondo, que cubran todas las etapas del proceso administrativo. También conviene actualizar los reglamentos internos para clarificar responsabilidades, reforzar controles internos y dar mayor trazabilidad al recurso público.	Define y precisa el instrumento administrativo que debe implementar de carácter administrativo a finde actualizar sus procesos internos en materia de Pbr.	Es importante definir mediante instrumentos jurídicos definir las responsabilidades internas con relación al proceso administrativo que sigue el ejercicio del recurso.	Definir y estandarizar claramente los procesos administrativos que sirvan como guía para que correcto ejercicio de los recursos	Alta corresponde al municipio su aplicación

Al revisar cómo se fijan las metas, para que sean objetivas y alcanzables, considerando la capacidad operativa del municipio y los factores externos.	Definir el instrumento administrativo que debe implementar de carácter administrativo a finde actualizar sus procesos internos en materia de Pbr.	Es importante definir mediante instrumentos jurídicos definir las responsabilidades internas con relación al proceso administrativo que sigue el ejercicio del recurso.	Definir y estandarizar claramente los procesos administrativos que sirvan como guía para que correcto ejercicio de los recursos	Alta corresponde al municipio su aplicación
Dar seguimiento a los ASM los que correspondan al ámbito de su competencia para la mejora del ejercicio del fondo	Es clara y deberá dar seguimiento a los ASM para el mejoramiento del ejercicio de los recursos	Definir mediante cronograma de trabajo la continuidad en atender los ASM de ejercicios anteriores	Definir su aplicación en los próximos ejercicios para el mejoramiento e impacto del programa presupuestario	Alta corresponde al municipio su aplicación
Incrementar la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas respecto del ejercicio de los recursos públicos con accesos integral a los recursos de FORTAMUN.	Es clara contar con el acceso a la información pública para el escutriño de los recursos	Es importante para la ciudadanía el acceso a la información pública y la disponibilidad de la información por parte de la municipalidad en especial las del fondo presupuestario	Contar con mecanismos y plataformas tecnológicas de fácil acceso a obtener información publica	Alta corresponde al municipio su aplicación

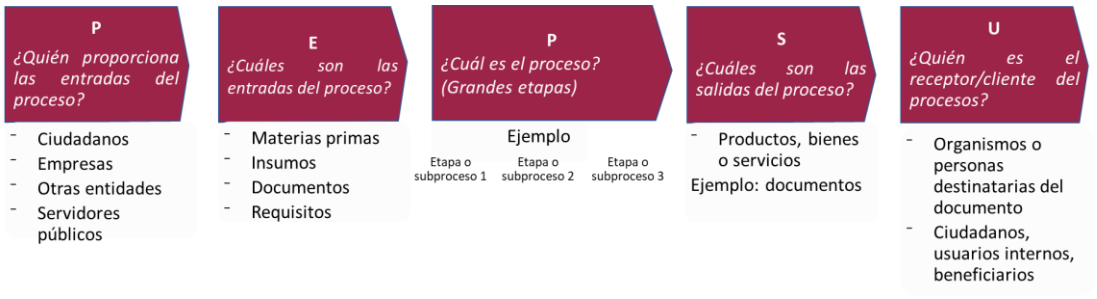
Anexos

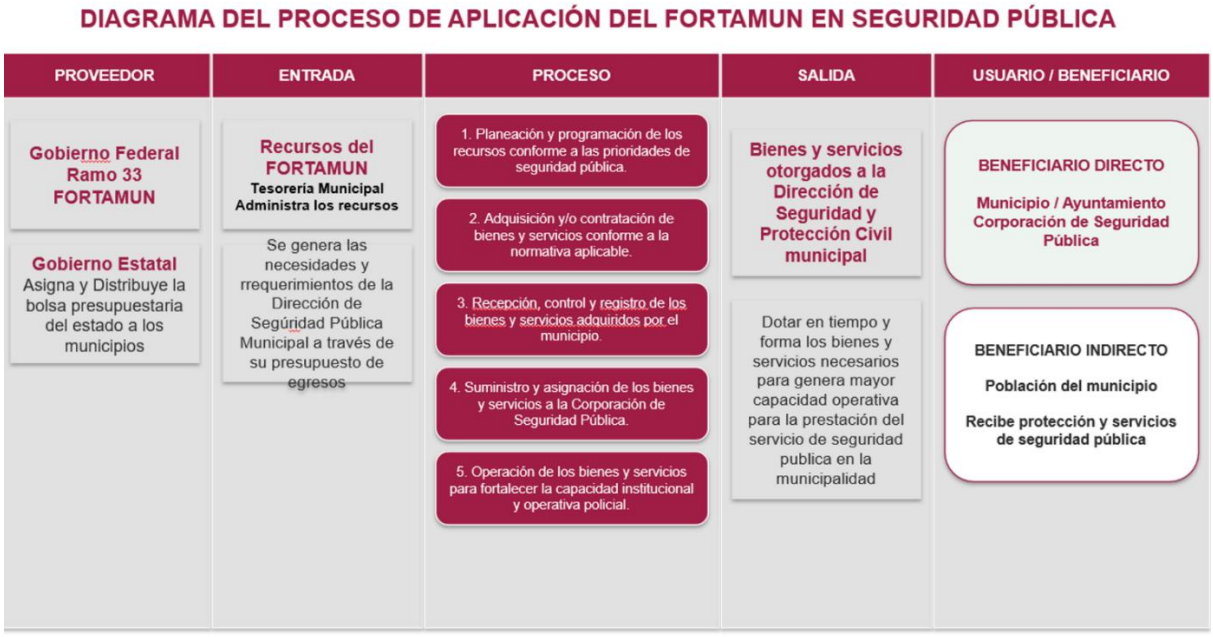
Anexo 1. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación	
Nombre de la evaluación	**Evaluación de Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, Ejercicio fiscal 2025**
Nombre y clave del programa evaluado	**Fondo de Aportaciones para Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)**
Ramo	**Ramo 33**
Unidad(es) Responsable(s)	**Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal** **Dirección de Finanzas**
PAE de origen	**Ejercicio fiscal 2025**
Año de conclusión y entrega de la evaluación	**2026**
Tipo de evaluación	**Evaluación de Consistencia y Resultados**
Nombre de la Instancia Evaluadora	**C.P. Laura Rebeca Arredondo Sánchez**
Nombre del(a) coordinador(a) de la evaluación	**C.P. Cesar Martin Espinosa Colchado**

Nombre de los(as) principales colaboradores(as) de la instancia evaluadora	**C.P. Eduardo Verano Reséndiz**
Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	**Direcciones de Seguridad Pública y Tránsito Municipal y Dirección de Finanzas**
Procedimiento de contratación de la Instancia Evaluadora	**Mediante Contrato de prestación de Servicios por Adjudicación Directa**
Costo total de la evaluación con IVA incluido	**$ 150,800.00**
Fuente de financiamiento	**RECURSOS PROPIOS 2025**

Anexo 2. Diagramas de flujo de los procesos claves

Para el Diagrama de Alto Nivel (Diagrama PEPSU):

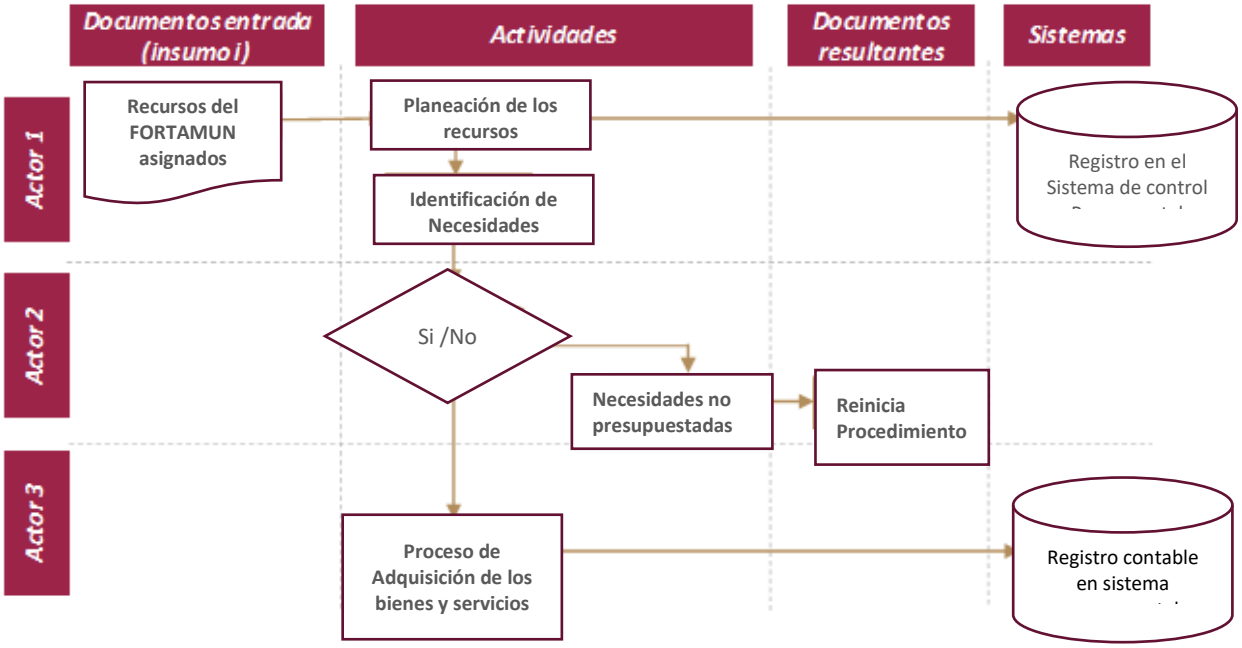




Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la unidad evaluada

Para el Diagrama de Flujo:

Figura	*Significado*	*Utilización*
	Inicio/Final	Inicio o finalización de un proceso
	Actividad	Cualquier tipo de actividad de un proceso no representada por el resto de símbolos. En su interior se describe brevemente la actividad
	Actividad Compleja	Proceso vinculado y desarrollado de manera independiente a la línea de proceso descrita. En su interior se describe brevemente el proceso
	Decisión	Indicador de bifurcación ante dos opciones alternativas “Si/No”. En su interior se describe brevemente la pregunta diferenciada de ambas opciones
	Base de datos	Aplicación o programa automatizado que se utiliza para desarrollar la actividad
	Documento simple	Unidad de información o documento de salida/entrada de la unidad
	Documento múltiple	Incluye más de un documento de salida/entrada de la unidad
	“y” / “e”	Indicador de opciones de líneas de actividad. Siempre se deben seguir las dos o más líneas de actividad
	Conector de actividades	Señala la dirección o flujo de una actividad a la siguiente
	Conector de documentos	Señala la dirección o flujo entre un documento y una actividad
	Conector de cambio de página	Indica el cambio de página. También se puede referir el cambio de actividades


Documentos entrada (insumo i)
Actividades
Documentos resultantes
Sistemas
Actor 1
Actor 2
Actor 3
Recursos del FORTAMUN asignados
Planeación de los recursos
Identificación de Necesidades
Registro en el Sistema de control
Si /No
Necesidades no presupuestadas
Reinicia Procedimiento
Proceso de Adquisición de los bienes y servicios
Registro contable en sistema

Anexo 3. Fuentes de información de la evaluación

La Instancia Evaluadora deberá registrar todas las fuentes de información utilizadas en la evaluación, considerando aquellas proporcionadas por el Pp evaluado y las recolectadas por la propia instancia evaluadora durante el análisis de gabinete y/o análisis cualitativo, esto es, el Instrumento de Diseño; documentos normativos e institucionales; informes o estudios nacionales e internacionales, fuentes de información y estadísticas oficiales, registros administrativos, entre otros.

Se sugiere utilizar algún estilo de referenciación, por ejemplo, el estilo American Psychological Association (APA) para referenciar y presentar las fuentes de información.

Finalmente, se sugiere registrar y clasificar las fuentes de información, de acuerdo con el tipo de material empleado, tal como se muestra a continuación.

Documentos normativos e institucionales

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley de Coordinación Fiscal
- Ley de Contabilidad Gubernamental
- Ley de Disciplina Financiera para las Entidades Federativas
- Presupuesto de Egresos de la Federación 2025
- Plan Nacional de Desarrollo 2025 - 2030.
- Plan Municipal de Desarrollo Amealco 2025-2027
- Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030
- Matriz de Indicadores de Resultado (FORTAMUN)
- LINEAMIENTOS aplicables al ciclo de gestión de los recursos federales transferidos a las entidades
- federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.
- LINEAMIENTOS Generales aplicables a la gestión para resultados de los recursos públicos federales
- Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico.
- Oficio No. 419/UPER/2026/0155 emitido por la UPER
- Periódico Oficial del Poder Ejecutivo “La Sombra de Arteaga”
- Ley de Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios del Edo de Querétaro.
- Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del Estado de Querétaro.
- Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro
- Ley de Planeación del Estado de Querétaro.

Informes

- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2025 (Amealco)
- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2024 (Amealco)
- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2023 (Amealco)
- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2022 (Amealco)
- Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social 2021 (Amealco)
- Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2020
- Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2021
- Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2022
- Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2023
- Informes finales de evaluaciones del FORTAMUN 2024
- Informe de la Cuenta Publica del Municipio de Amealco 2025

Libros

Revistas

Documentos de trabajo e investigación

Páginas web

- https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Sistema-Evaluacion-Desempeno
- https://www.gob.mx/presidencia/documentos/plan-nacional-de-desarrollo-2025-2030-391771
- https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/
- https://www.amealco.gob.mx/transparencia/httpdocs/PDF/2025/Art_67/1/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO%20AMEALCO.pdf
- https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lcf.htm
- https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/
- https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5746127&fecha=24/12/2024#gsc.tab=0
- https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/abro/pef_2025/PEF_2025_abro.pdf
- https://lasombradearteaga.segobqueretaro.gob.mx/
- https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente
- https://www.scjn.gob.mx/sites/default/files/cpeum/documento/cpeum.pdf
- https://amealco.gob.mx/portal/articulo-66/,
- https://amealco.gob.mx/portal/articulo-67/
- https://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Normatividad_Vigente
- https://amealco.gob.mx/portal/recursos-federales-transferidos/

Estadísticas y registros administrativos

Otro

FORMATO CONAC

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación del Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN DF) del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro. (Ejercicio 2025)	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 01 de mayo de 2026	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 31 de julio de 2026	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Antonio Márquez Becerril. Verónica Chaparro Maldonado Mariana Colin Cruz. Miguel Ledesma Rivas Gerardo Alberto Morales López.	**Unidad administrativa:** Director de Finanzas Contador General Director de Administración Director Servicios Públicos Municipales Director de Seguridad Pública y Tránsito Municipal
1.5 Objetivo general de la evaluación: Analizar sistemáticamente el diseño y desempeño global del Programa presupuestario denominado **"Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN DF)" en el Municipio de Amealco de Bonfil. Querétaro en el ejercicio fiscal 2025**, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en su Instrumento de Seguimiento del Desempeño	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: • Analizar y valorar la vinculación del Pp con los instrumentos de planeación más amplios; • Analizar y valorar los elementos que constituyen el diseño del Pp y su consistencia con el problema público que se atiende; • Analizar y valorar la calidad y consistencia global del ISD del Pp, así como de cada uno de los indicadores que lo conforman; • Analizar y valorar los principales procesos establecidos para la operación del Pp; • Valorar los resultados del Pp respecto a la atención del problema o necesidad para la que fue creado. • Analizar y valorar los principales procesos establecidos para la operación del Pp, los sistemas de información que lo soportan y sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	
1.7 Metodología utilizada para la evaluación: La presente evaluación se realizó conforme al instrumento denominado "MODELO DE TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS" Criterios técnicos para la evaluación de Consistencia y resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN DF)" en el Municipio de Amealco de Bonfil. Querétaro, establecido en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) 2025. Lo anterior, de acuerdo con las disposiciones incluidas en el Programa Anual de Evaluación (PAE) del municipio, y que de acuerdo con los lineamientos generales donde se dispone que el PAE será vinculantes por los Gobiernos subnacionales que ejerzan recursos federales transferidos a través de los FAF, subsidios o convenios, y que formen parte del mismo de conformidad con los establecido en el artículo 25 y 27 de los LINEAMIENTOS Generales aplicables a la gestión para resultados de los recursos públicos federales. Esta metodología se adoptó en función de las necesidades de información evaluativa, para la definición de las evaluaciones establecidas en el Programa Anual de Evaluación. La UPER partirá de un enfoque progresivo y de una visión	

de fortalecimiento y maduración de la estructura programática, de acuerdo con la naturaleza de cada política pública o programa presupuestario.

El proceso de evaluación se llevó a cabo mediante un análisis de gabinete, con base en la información proporcionada por las dependencias responsables de la gestión del FORTAMUN en el municipio, la cual fue canalizada a través de la unidad coordinadora de la evaluación. Adicionalmente, el proveedor complementó la revisión con información disponible en fuentes oficiales públicas. De acuerdo con el enfoque y los requerimientos informativos, también se realizaron entrevistas y reuniones con personas servidoras públicas vinculadas a la operación del fondo, así como con otros actores relevantes.

El proceso de evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en la información proporcionada por las dependencias responsables del Pp en el ámbito municipal, particularmente por sus unidades responsables, así como en información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para realizar su análisis.

En este contexto, se entiende por análisis de gabinete el conjunto de actividades que involucren el acopio, la organización y la valoración de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones y documentación pública. De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar de cada Pp, se podrán programar y llevar a cabo entrevistas con responsables de los programas, con personal de la unidad o del área de evaluación o de planeación de la dependencia, o con cualquier otra persona que resulte relevante.

La estructura metodológica de la evaluación de Consistencia y Resultados se compone de siete secciones y diez reactivos para identificar la consistencia de los elementos del Pp, así como sus resultados durante el periodo de análisis. La relación de cada una de las secciones y que las integran se presenta en los siguientes rubros:

I Planeación

II Diseño

III Seguimiento

IV Población y Cobertura

V Procedimientos Operativos

VI Resultados y Desempeño

VII Transparencia y Rendición de Cuentas

El prestador del servicio presentó un informe inicial en formato PowerPoint ante la unidad coordinadora y los servidores públicos involucrados en la gestión del fondo. Esta sesión permitió socializar los hallazgos preliminares y, en su caso, recabar evidencias adicionales de los evaluados, las cuales fueron incorporadas al informe final de evaluación.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios X Entrevistas X Formatos X Otros__ Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados: Términos de referencia emitidos por la SHCP

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:
Sesión I: Planeación:
El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) de Amealco de Bonfil, Querétaro, presenta una vinculación estratégica directa y sólida con los tres instrumentos de planeación analizados en este reactivo: el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 y la misión institucional del Municipio.

Vinculación con el PND 2025-2030, el objetivo central del programa presupuestario es fortalecer las haciendas públicas municipales, en las dimensiones permitidas por la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) en este caso la mayoría de los recursos el municipio como ejecutor del gasto empleo los recursos a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitante, por lo cual encontró su vinculación en el Eje General 1 Gobernanza con Justicia y Participación Ciudadana de la Estrategia Nacional, y con el objetivo 1.5 Garantizar la seguridad pública y fortalecer un entorno de paz mediante acciones eficaces de prevención, justicia y proximidad social. Esta vinculación no es formal ni

declarativa; se materializa en la ejecución de los servicios de seguridad y protección civil que se brinda por parte del ejecutor a sus habitantes.

Con su vinculación con los ODS, el fondo contribuye con su vinculación directa con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16, "Paz, justicia e instituciones sólidas", particularmente con la meta 16.6, orientada a crear instituciones eficaces, responsables y transparentes. Esta relación se sustenta en que el FORTAMUN financia acciones que fortalecen las capacidades institucionales y operativas de los municipios para la prestación de servicios públicos y la atención de la seguridad pública, lo que contribuye al fortalecimiento de las instituciones locales.

Durante el ejercicio fiscal evaluado, los recursos del fondo se destinaron, entre otros conceptos, al equipamiento de las instituciones policiales mediante la adquisición de vehículos, uniformes, un vehículo aéreo y sistemas de circuito cerrado, así como al mantenimiento del parque vehicular y del equipamiento operativo. Estas acciones fortalecen la capacidad de respuesta de las corporaciones de seguridad pública, mejoran la eficiencia en la atención de las demandas ciudadanas y contribuyen al fortalecimiento institucional del municipio, en consonancia con el ODS 16.

La vinculación con la misión de la parte del municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, es congruente con dicha misión, dado que el marco normativo, la Ley de Coordinación Fiscal, obliga a orientar los recursos, entre otros, a brindar la seguridad pública de sus habitantes, sin posibilidad de desvío hacia gasto corriente o administrativo.

Por su parte, la vinculación con la Misión de la gestión pública de la presente administración es: “Ser una administración pública eficiente, transparente y cercana a la ciudadanía, que promueva el desarrollo integral sostenible, fortaleciendo la participación ciudadana y gobernabilidad democrática”.

Sesión II: Diseño:
El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

La teoría del cambio del Pp resulta, en términos generales, congruente y pertinente respecto del objetivo de robustecer las finanzas públicas municipales. Existe correspondencia entre la necesidad de recursos para cubrir las obligaciones y los requerimientos del municipio, la gestión del fondo, su aplicación conforme al artículo 37 de la LCF y el consecuente fortalecimiento de la capacidad financiera y operativa. No obstante, conviene explicitar con mayor claridad la cadena causal y el vínculo entre el saneamiento de las finanzas y los beneficios concretos para la población. Para ello se requieren indicadores que demuestren cómo el ejercicio de los recursos incide en el cumplimiento de las funciones municipales y en la generación de valor público.

Al examinar los componentes del Árbol de Problemas y del Árbol de Objetivos, la impresión inmediata es que la MML marca la pauta metodológica. La coherencia lógica entre causas, problema central, efectos, medios y fines resulta evidente. No es un detalle menor: esa coherencia sustenta el diseño del programa presupuestario federal. Ahora bien, que los municipios no participen en la elaboración de la MIR federal no es casualidad; responde al diseño institucional del Fondo. La SHCP define la estructura metodológica, mientras que los municipios ejecutan los recursos conforme a los destinos autorizados por la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). Dicho de otro modo, cualquier mejora en la MIR debe entenderse como una oportunidad de perfeccionamiento del instrumento federal, jamás como una falla del municipio. El alcance de este análisis, entonces, es deliberadamente acotado: se limita a evaluar si el diseño federal es metodológicamente congruente y cómo lo implementa el municipio. No corresponde, en cambio, endosar al municipio áreas de mejora que atañen a los árboles o a la propia MIR.

Sesión III: Seguimiento:
El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

El diseño técnico del ISD para el FORTAMUN es impecable por sí mismo. Sus metodologías de cálculo están bien definidas, los medios de verificación son trazables y las periodicidades, consistentes. Ahora bien, todos los indicadores que contempla son de gestión o financieros. De ahí que su aptitud para medir resultados estratégicos sea, cuando menos, limitada. En concreto, evalúa la eficiencia en el uso de los recursos, pero no logra demostrar, si el Fondo contribuyó a fortalecer las finanzas municipales, a mejorar los servicios públicos o a elevar el bienestar de la población. Esos son, precisamente, los objetivos sustantivos del FORTAMUN

Sesión IV: Población y Cobertura:
El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

El municipio logra identificar de manera razonable a la población vinculada al FORTAMUN. Esto tiene sentido si se recuerda la naturaleza del fondo y los gastos que el artículo 37 de la LCF permite. En el ejercicio evaluado, la mayor parte del dinero se destinó por parte del municipio a la seguridad pública de sus habitantes; por eso, las poblaciones objetivo y atendidas coinciden con el conjunto de habitantes del municipio. Estos reciben un beneficio indirecto en el ejercicio de los recursos de manera generalizada, gracias al fortalecimiento de las capacidades de prevención, vigilancia y protección.

Por otra parte, los recursos destinados al pago de derechos de alumbrado público no generan una población beneficiaria en sentido directo. El beneficiario directo es el propio municipio: al utilizar esos fondos, refuerza sus finanzas, cumple con sus obligaciones y ayuda a mantener el servicio. Los residentes, a lo mucho, obtienen un beneficio indirecto, ligado a que el alumbrado siga funcionando y a las condiciones de seguridad y movilidad que este genera.

Digamos que la identificación de poblaciones es pertinente para el uso real del recurso, siempre que la MIR municipal construya y documente con claridad tres cosas: que la población residente es beneficiaria indirecta de las acciones de seguridad; que en rubros como el pago de derechos del alumbrado es el municipio el beneficiario institucional; y que debe explicitarse esa distinción en la propia MIR.

El uso mayoritario de la municipalidad de los recursos del fondo fue destinado en materia de seguridad pública; esta situación es congruente con la necesidad de fortalecer la prevención, la vigilancia y la atención de emergencias. No obstante, la dispersión territorial exige una estrategia diferenciada: cobertura intensiva en la cabecera y en las localidades más pobladas; esquemas periódicos, preventivos y coordinados en las rurales; y atención prioritaria a los trayectos, los espacios públicos y los sitios donde convergen mujeres, niñas, niños, adolescentes, personas adultas mayores, población indígena y personas con discapacidad. En cuanto al gasto del alumbrado público, esos pagos contribuyen a la operación financiera municipal y a la continuidad del servicio, que incide en la movilidad, la percepción de seguridad y el uso seguro del espacio público.

Sesión V: Procedimientos Operativos:
El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

Los procesos operativos del fondo están institucionalizados y alineados con la normatividad vigente. Por la naturaleza del fondo, no se orienta a otorgar apoyos individuales, sino a fortalecer las capacidades municipales para prestar servicios públicos esenciales. Existen mecanismos administrativos para autorizar, contratar, ejecutar, controlar, comprobar y dar seguimiento al gasto, apoyados en disposiciones federales, estatales y municipales, así como en los sistemas de control del H. Ayuntamiento. El nivel de estandarización es adecuado: hay una estructura organizacional clara, responsables definidos, controles administrativos y documentación de soporte. Lo que falta es consolidar documentalmente los procesos internos, especialmente mediante instrumentos específicos que integren actividades, responsables, plazos, controles y mecanismos de supervisión para la operación del FORTAMUN.
En general, el programa cuenta con procedimientos operativos que funcionan y contribuyen a cumplir sus objetivos. Si se mejora la gestión documental y se formalizan los procesos, sería posible avanzar hacia una administración orientada a resultados, con mayor trazabilidad del gasto y mejores condiciones para evaluar el desempeño.

Sesión VI: Resultados y Desempeño:
El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

Al revisar el Instrumento de Seguimiento del Desempeño (ISD) del FORTAMUN en Amealco de Bonfil, Querétaro, la municipalidad reportó en el SRFT del cuarto trimestre de 2025 las cifras finales de avance. Se incluyeron diez indicadores, pero solo cinco tenían metas cuantificables para reportar; para los otros cinco no se ejercieron recursos en 2025. A continuación, metas reportadas:

Indicador	Meta programada	Meta modificada	Realizado	Avance (%)	Evaluación
1. Índice en el Ejercicio de Recursos	100.00%	100.00%	99.72%	99.72%	Satisfactorio
2. Porcentaje de recursos destinados a seguridad pública	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Excelente

3. Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Excelente
4. Tasa de variación del ingreso disponible	16.38%	16.38%	4.20%	25.63%	Satisfactorio
5. Índice de Dependencia Financiera	1.23	1.23	1.20	102.69%	Satisfactorio

En materia presupuestaria, el FORTAMUN presentó el siguiente comportamiento durante el cuarto trimestre de 2025:

Concepto	Monto	Porcentaje del Aprobado
Presupuesto Aprobado	$68´191,342.00	100.00%
Presupuesto Modificado	$68´401,454.17	100.31%
Presupuesto Recaudado	$68´401,454.17	100.31%
Presupuesto Comprometido	$68´377,557.64	100.27%
Presupuesto Devengado	$68´377,557.64	100.27%
Presupuesto Ejercido	$68´002,553.96	99.72%
Presupuesto Pagado	$68´002,553.96	99.72%

En el ejercicio de los recursos se apunta a un desempeño sobresaliente en el cuarto trimestre de 2025. Se devengó el 100% del presupuesto y se cumplió al 100% la meta de gasto en seguridad pública. El programa demostró ser útil para sostener, y quizá mejorar, la capacidad de prestar servicios de seguridad. Aun así, conviene aplicar acciones: como revisar la metodología para fijar metas, reforzar el monitoreo y documentar resultados concretos en materia de seguridad.

Asimismo, respecto de los indicadores obligados a reportar por parte de la municipalidad, el promedio de cumplimiento es bueno: tres de cinco indicadores están en rango satisfactorio. Que el 100% de los recursos se hayan destinado a seguridad pública muestra una alineación clara entre el objetivo del programa y las prioridades del municipio. Las cifras que se muestran en el ejercicio de los recursos indican una capacidad administrativa. La correlación entre gasto y meta fue satisfactoria, y no hubo cambios sustanciales en las metas durante el año.

El municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, ha desarrollado acciones de fortalecimiento administrativo, mejor integración y resguardo de expedientes, prestación de servicios básicos en materia de seguridad, seguimiento y control de la información, que han mejorado la gestión del Fondo, la transparencia y la alineación entre la planeación y las necesidades de la población. Los resultados de los mecanismos de seguimiento y fiscalización se han usado como herramientas de mejora continua, favoreciendo una gestión más eficiente, transparente y orientada a los objetivos del FORTAMUN, y el fortalecimiento de capacidades institucionales. El municipio ha utilizado los ASM como mecanismo de mejora continua.

Algunos ASM siguen vigentes no por falta de atención, sino por factores normativos, metodológicos, tecnológicos o competenciales ajenos al municipio.

1) La MIR municipal específica no resulta viable porque el FORTAMUN es federal y su diseño e indicadores los define la Federación.

2) El PbR debe implementarse de manera integral en todos los programas municipales, no solo en FORTAMUN; el municipio avanza en esa migración, pero necesita fortalecer sus capacidades tecnológicas y contables. Recomendaciones:

Los ASM deben atenderse de manera integral para contribuir al fortalecimiento gradual de la gestión del FORTAMUN, mejorando la calidad de los procesos, la transparencia y la alineación con las necesidades de la población beneficiaria.

Sesión VII: Transparencia y Rendición de Cuentas:
El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro identifica que:

El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, pone a disposición de la ciudadanía información sobre el FORTAMUN en su portal de transparencia; sin embargo, dicha información se encuentra clasificada y dispersa en múltiples secciones, lo que dificulta el acceso integral y comprensible de la ciudadanía al ciclo completo del proceso administrativo.

Por lo que es importante contar con algunos mecanismos de transparencia mediante la publicación de información concentrada e integral del FORTAMUN en la página de Transparencia, como la recepción, el control, el presupuesto ejercido de los recursos y los contratos de bienes y servicios; esta se encuentra dispersa en diferentes secciones del portal, lo que no facilita su consulta integral.

La información pública del proceso administrativo del FORTAMUN (recepción, control, presupuesto, programas y ejecución de recursos), si bien se encuentra en la página de transparencia, se dispersa en diferentes secciones del portal, sin una estructura de clasificación clara y ordenada que facilite su consulta integral.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- Los procedimientos operativos del Fondo en el municipio no son un asunto improvisado: están debidamente institucionalizados y se apoyan en un marco normativo coherente de los tres niveles de gobierno. La normativa vigente detalla con claridad cómo se radican los recursos, qué documentos se exigen, y los plazos y mecanismos para su ejercicio. Eso permite que el FORTAMUN opere de manera ordenada y transparente.
- El uso de los recursos está bien alineado con lo que plantean los planes de desarrollo nacional, internacional, estatal y municipal. En particular, cuando el municipio invierte en seguridad pública y protección civil, esas inversiones no quedan aisladas: contribuyen a metas estratégicas amplias y generan sinergias con otras políticas.
- Es notable el nivel de cumplimiento de las metas programadas, así como la eficiencia con que se ejerce el presupuesto del Fondo. En la práctica, el municipio demuestra que tiene capacidad operativa para ejecutar los recursos a tiempo y según las especificaciones técnicas requeridas.
- Las auditorías, evaluaciones y los Aspectos Susceptibles de Mejora son documentos que: se usan como instrumentos para fortalecer la institución. Esa práctica evidencia una actitud de mejora continua, dispuesta a incorporar lo aprendido en los procesos de operación del Fondo.
- La información financiera, programática y presupuestaria del FORTAMUN se publica en los medios oficiales y en la página de transparencia municipal. Gracias a ello, la rendición de cuentas se vuelve efectiva y el escrutinio ciudadano encuentra material accesible para revisar cómo se gestionan los recursos.
- El Municipio Cuenta con procedimientos de carácter normativo definidos para la planeación, ejecución, seguimiento y entrega de los servicios objeto del gasto.

2.2.2 Oportunidades:

- La reciente emisión de los Lineamientos Generales para la Gestión para Resultados de los recursos públicos federales abre una puerta para fortalecer el PbR y el SED en el ámbito municipal. Estos lineamientos ofrecen metodologías actualizadas y buenas prácticas en evaluación de programas que el municipio puede aprovechar.
- Las herramientas tecnológicas de gobierno y los datos abiertos van ganando terreno. Pueden usarse para publicar información del FORTAMUN en formatos más digeribles y para facilitar la evaluación participativa, lo cual impulsa tanto la transparencia como la capacidad de análisis ciudadano.
- Cada vez hay más oferta de capacitación, asistencia técnica y recursos orientados a fortalecer las capacidades municipales en diseño de indicadores, evaluación de resultados y gestión basada en evidencia. El municipio está en condiciones de aprovechar esas oportunidades para consolidar su Sistema de Evaluación del Desempeño.

2.2.3 Debilidades:

- Al municipio todavía le falta consolidar el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) aplicables a sus programas a nivel municipal. Esa consolidación resultará clave para pasar de una evaluación orientada a la gestión administrativa a otra que mida los efectos e impactos reales en la población derivados de la aplicación de los recursos del fondo.
- Los indicadores de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) federal presentan limitaciones para captar el impacto local. No es algo que el municipio pueda resolver por su cuenta, ya que la MIR Federal y los indicadores del FORTAMUN son diseñados y establecidos por la Secretaría del Bienestar (SB) en coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). El municipio solo los opera y reporta conforme a las reglas vigentes.
- Hace falta generar a nivel municipal, las Matrices de Indicadores de Resultados (MIR) de todos los programas presupuestarios, con sus respectivos indicadores estratégicos y de gestión. Sin ellos no hay forma de evaluar el desempeño de los programas institucionales. Además, para que el ejercicio del FORTAMUN mejore, se deberán crear indicadores complementarios que vayan más allá de los federales.
- También se observa la necesidad de reforzar los instrumentos internos de gestión, por ejemplo, los manuales de procedimiento específicos para la operación del FORTAMUN. Esos manuales ayudan a que los procesos se apliquen de forma consistente y a que el conocimiento no se pierda cuando cambia el personal.
- Es necesario desarrollar indicadores complementarios a escala municipal para medir aspectos como la cobertura de los servicios básicos de vigilancia y otras dimensiones del gasto. Estos indicadores resultan críticos para determinar si las inversiones del FORTAMUN están ampliando de verdad la cobertura territorial de seguridad pública, entre otros fines.
- Se requiere que la municipalidad elabore un plan, diagnóstico o mapa de seguridad que indique qué zonas tienen cobertura de vigilancia y cuáles quedan descubiertas. Sin ese diagnóstico, es imposible priorizar inversiones, evaluar el impacto territorial de las acciones y prevenir la inseguridad de manera planificada

2.2.4 Amenazas:

- El diseño federal del Programa Presupuestario del FORTAMUN no incluye indicadores de resultados e impacto que permitan medir directamente el efecto del fondo en el ámbito municipal. Los indicadores de la MIR solo alcanzan a evaluar aspectos de gestión, y dejan sin medir la calidad, la cobertura de la población beneficiaria ni los resultados sociales de las inversiones.
- Derivado de lo anterior, no se cuenta con información proporcional sobre metas e indicadores que reflejen la reducción de los índices delictivos o el efecto del programa en la cobertura de vigilancia y protección civil. Esa falta de información impide evaluar el impacto real del FORTAMUN en la seguridad municipal.
- La definición metodológica de las poblaciones potencial, objetivo y atendida es bastante limitada en el diseño normativo federal. Esto hace ambiguo saber quiénes son los beneficiarios reales del FORTAMUN y dificulta cualquier evaluación de cobertura y equidad en la prestación de servicios.
- Los cambios recurrentes en la normativa federal y estatal obligan a ajustar de manera permanente los procesos administrativos y operativos del Fondo. Esa volatilidad normativa genera incertidumbre, eleva los costos de adaptación y puede interrumpir la continuidad de las operaciones.
- El presupuesto anual disponible del FORTAMUN no alcanza para atender de manera integral las necesidades de seguridad pública y protección civil. Si bien la Hacienda Municipal cuenta con capacidad de suministrar bienes, servicios y capital humano profesional, el desfase entre lo que se necesita y lo que hay limita la cobertura territorial y la calidad de los servicios.
- Varios de los Aspectos Susceptibles de Mejora detectados en las evaluaciones dependen de cambios normativos y metodológicos que corresponden exclusivamente al ámbito federal. El municipio no puede resolver esas brechas por decisión propia, lo que limita su margen de maniobra.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Describir brevemente las conclusiones de las evaluaciones:

- El FORTAMUN muestra un encaje estratégico positivo con los instrumentos de planeación analizados. Contribuye de forma directa al Objetivo 1.5 del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, en particular a la Estrategia 1.5.2, porque refuerza la capacidad operativa, administrativa y logística de las instituciones municipales de seguridad pública. Su vínculo con la Estrategia 1.5.3 es indirecto; con la 1.5.6, marginal. Frente a los ODS, la relación directa se da con el ODS 16 especialmente la meta 16.6, e indirecta con el ODS 11. En conjunto, el uso de los recursos resulta congruente con las atribuciones municipales y con la misión de contar con una administración pública eficiente, cercana y capaz de responder a la ciudadanía.

- La teoría del cambio del Pp resulta, en términos generales, congruente y pertinente frente al objetivo de robustecer las finanzas públicas municipales. Existe correspondencia entre la necesidad de recursos para cubrir obligaciones y requerimientos del municipio, la gestión del fondo, su aplicación conforme al artículo 37 de la LCF y el consecuente fortalecimiento de la capacidad financiera y operativa. No obstante, conviene explicitar con mayor claridad la cadena causal y el vínculo entre el saneamiento de las finanzas y los beneficios concretos para la población. Para ello se requieren indicadores que demuestren cómo el ejercicio de los recursos incide en el cumplimiento de las funciones municipales y en la generación de valor público.
- Al examinar los componentes del Árbol de Problemas y del Árbol de Objetivos, la impresión inmediata es que la MML marca la pauta metodológica. La coherencia lógica entre causas, problema central, efectos, medios y fines resulta evidente. No es un detalle menor: esa coherencia sustenta el diseño del programa presupuestario federal. Ahora bien, que los municipios no participen en la elaboración de la MIR federal no es accidental; responde al diseño institucional del Fondo. La SHCP define la estructura metodológica, mientras que los municipios ejecutan los recursos conforme a los destinos que autoriza la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). Dicho de otro modo, cualquier mejora en la MIR debe entenderse como una oportunidad de perfeccionamiento del instrumento federal, jamás como una falla del municipio. El alcance de este análisis, entonces, es deliberadamente acotado: se limita a evaluar si el diseño federal es metodológicamente congruente y cómo lo implementa el municipio. No corresponde, en cambio, endosar al municipio áreas de mejora que atañen a los árboles o a la propia MIR.
- El diseño técnico del ISD para el FORTAMUN resulta, en sí mismo, impecable. Sus metodologías de cálculo están bien definidas, los medios de verificación son trazables y las periodicidades, consistentes. Ahora bien, todos los indicadores que contempla son de gestión o financieros. De ahí que su aptitud para medir resultados estratégicos sea, cuando menos, limitada. En concreto, evalúa la eficiencia en el uso de los recursos, pero no logra demostrar si el Fondo contribuyó a fortalecer las finanzas municipales, a mejorar los servicios públicos o a elevar el bienestar de la población. Esos son, precisamente, los objetivos sustantivos del FORTAMUN.
- El municipio logra identificar, de manera razonable, a la población vinculada con el FORTAMUN. Esto tiene sentido si se recuerda la naturaleza del fondo y los gastos que permite el artículo 37 de la LCF. En el ejercicio evaluado, la mayor parte del dinero se empleó por parte del municipio para la seguridad pública de sus habitantes; por eso las poblaciones potenciales, objetivo y atendida coinciden con el conjunto de habitantes del municipio. Estos reciben un beneficio indirecto sobre el ejercicio de los recursos de manera generalizada, gracias al fortalecimiento de las capacidades de prevención, vigilancia y protección.
- Por otra parte, los recursos destinados a pagar derechos de alumbrado público no generan una población beneficiaria en sentido directo. El beneficiario directo es el propio municipio: al usar esos fondos, refuerza sus finanzas, cumple con sus obligaciones y ayuda a mantener el servicio. Los residentes, a lo mucho, sacan un beneficio indirecto, ligado a que el alumbrado siga funcionando y a las condiciones de seguridad y movilidad que genera.
- Digamos que la identificación de poblaciones es pertinente para el uso real del recurso, siempre que la MIR municipal se construya y documente con claridad tres cosas: que la población residente es beneficiaria indirecta de las acciones de seguridad; que en rubros como alumbrado es el municipio el beneficiario institucional; y que debe explicitarse esa distinción en la propia MIR.
- El uso mayoritario realizados por la municipalidad de los recursos fueron en materia de seguridad pública y el pago de derechos de alumbrado público, es congruente siempre que exista la necesidad de fortalecer la prevención, la vigilancia y la atención de emergencias. No obstante, la dispersión territorial exige una estrategia diferenciada: cobertura intensiva en la cabecera y en las localidades más pobladas; esquemas periódicos, preventivos y coordinados en las rurales; y atención prioritaria a los trayectos, espacios públicos y sitios donde convergen mujeres, niñas, niños, adolescentes, personas adultas mayores, población indígena y personas con discapacidad. En cuanto al gasto de derechos sobre el alumbrado público, esos pagos contribuyen a la operación financiera municipal y a la continuidad de un servicio que incide en la movilidad, la percepción de seguridad y el uso seguro del espacio público.
- Los procesos operativos del fondo están institucionalizados y alineados con la normatividad. Por la naturaleza del fondo, no se orientan a entregar apoyos individuales, sino a robustecer las capacidades municipales para prestar servicios públicos esenciales. Existen mecanismos administrativos para autorizar, contratar, ejecutar, controlar, comprobar y dar seguimiento al gasto, apoyados en disposiciones federales, estatales y municipales y en los sistemas de control del H. Ayuntamiento. El nivel de estandarización es adecuado: hay una estructura organizacional clara, responsables definidos, controles administrativos y documentación soporte. Lo que falta es consolidar documentalmente los procesos internos, sobre todo con instrumentos específicos que integren actividades, responsables, tiempos, controles y mecanismos de supervisión para la operación del FORTAMUN.

- En general, el programa cuenta con procedimientos operativos que funcionan y ayudan a cumplir sus objetivos. Si se mejora la gestión documental y se formalizan los procesos, sería posible avanzar hacia una administración basada en resultados, con mayor trazabilidad del gasto y mejores condiciones para evaluar el desempeño.
- En el ejercicio de los recursos se apuntan a un desempeño sobresaliente en el cuarto trimestre de 2025. Se devengó el 100% del presupuesto y se cumplió al 100% la meta de gasto en seguridad pública. El programa demostró ser útil para sostener, y quizá mejorar, la capacidad de prestar servicios de seguridad. Aun así, conviene aplicar acciones correctivas: revisar la metodología para fijar metas, reforzar el monitoreo y documentar resultados concretos en materia de seguridad.
- El municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, ha desarrollado acciones de fortalecimiento administrativo mejor integración y resguardo de expedientes, prestación de servicios básicos en materia de seguridad, seguimiento y control de la información que han mejorado la gestión del Fondo, la transparencia y la alineación entre planeación y necesidades de la población. Los resultados de los mecanismos de seguimiento y fiscalización se han usado como herramientas de mejora continua, favoreciendo una gestión más eficiente, transparente y orientada a los objetivos del FORTAMUN, y el fortalecimiento de capacidades institucionales. El municipio ha utilizado los ASM como mecanismo de mejora continua.
- El Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro, pone a disposición de la ciudadanía información sobre el FORTAMUN en su portal de transparencia; sin embargo, la información se encuentra clasificada y dispersa en múltiples secciones, lo que dificulta un poco el acceso integral y comprensible de la ciudadanía al ciclo completo del proceso administrativo.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- Conviene que la planeación del fondo explicite su relación con el PND y los ODS, señalando objetivos, estrategias y metas. También hace falta diseñar o robustecer indicadores de desempeño que demuestren cómo el FORTAMUN contribuye a la seguridad pública y a mejores servicios municipales.
- Es conveniente fortalecer la teoría del cambio del Pp, explicitando la cadena causal desde los recursos hasta los resultados, pasando por actividades, bienes y servicios y el fortalecimiento financiero. Incorporar a la MIR indicadores que midan tanto el ejercicio de los recursos como su contribución a las capacidades financieras y operativas del municipio.
- El municipio está obligado a conservar la MIR federal como instrumento oficial de seguimiento del Fondo a nivel federal. Esto resulta especialmente relevante al reportar como organismo ejecutor metas, indicadores y destino del gasto. Ahora bien, para la gestión interna, conviene que elabore sus propios instrumentos estratégicos a nivel local.
- El Municipio, este en posibilidades de complementar el ISD con indicadores estratégicos de resultados e impacto a nivel municipal, sobre todo en seguridad pública, fortalecimiento institucional, mantenimiento de infraestructura y sostenibilidad financiera con la construcción de una MIR local.
- El municipio desarrolle su MIR municipal como instrumento presupuestario local, que defina el problema central que atiende y que explicite su población potencial, objetivo y atendida para cada rubro del FORTAMUN,
- Apoyarse con las estrategias y líneas de acción establecidas en el PMD 2025-2027 donde se localiza en su eje rector 4 denominado “Amealco en Armonía, Seguro y Estable” para que la municipalidad defina sus estrategias de cobertura para los próximos ejercicios que explique cómo se ejercerán los recursos en materia de seguridad pública e incluya intervenciones diferenciadas para grupos vulnerables: mujeres, niñas, niños, adolescentes, adultos mayores, población indígena y personas con discapacidad.
- Actualizar o crear manuales administrativos de procedimientos específicos para la gestión del fondo que cubran todas las etapas del proceso administrativo. También conviene actualizar los reglamentos internos para clarificar responsabilidades, reforzar controles internos y dar mayor trazabilidad al recurso público.
- Al revisar cómo se fijan las metas, para que sean objetivas y alcanzables, considerando la capacidad operativa del municipio y los factores externos.
- Dar seguimiento a los ASM los que correspondan al ámbito de su competencia para la mejora del ejercicio del fondo
- Incrementar la participación ciudadana, la transparencia y la rendición de cuentas respecto del ejercicio de los recursos públicos con acceso integral a los recursos de FORTAMUN.
- .

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: C.P. Laura Rebeca Arredondo Sánchez

4.2 Cargo: Socio director

4.3 Institución a la que pertenece: Independiente

4.4 Principales colaboradores: C.P Cesar Martin Espinosa Colchado, Folio REGEVAL No 1677

1.1 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:
evaluaciones recursosfederales@gmail.com y martinespinosaco62@gmail.com.com

4.6 Teléfono (con clave lada): 442 339 14 09

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

5.1 Nombre del (los) Programa(s) evaluado(s):
Evaluación del Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro. (Ejercicio 2024)

5.2 Siglas: FORTAMUN DF

5.3 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s):

Poder Ejecutivo X Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___

5.4 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s):

Federal___ Estatal___ Local X

5.5 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s): Antonio Márquez becerril, Titular de la Dirección de Finanzas, Mariana Colin Cruz Titular de la Dirección de Administración, Miguel Ledesma Rivas, Titular de los Servicios Públicos Municipales, Gerardo Alberto Morales López, Titular de la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal y Luis Ugalde Ríos, Titular de la Dirección de Obras Públicas y Desarrollo Urbano, Alonso Salvador Montoya Mondragón, Titular del Órgano Interno de Control, Verónica Chaparro Maldonado, Contador General todos del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro.

5.5.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):
Dirección de Finanzas, Dirección de Servicios Públicos Municipales, Dirección de Administración, Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal y Dirección de Obras Públicas y Desarrollo Urbano, Dirección de Desarrollo Social y el Órgano Interno de Control.

35.5.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre:	**Unidad Administrativa:**
Antonio Márquez Becerril. Mariana Colin Cruz. Miguel Ledesma Rivas Gerardo Alberto Morales López. Luis Ugalde Ríos.	Dirección de Finanzas. Dirección de Administración. Dirección de Servicios Públicos Municipales. Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal. Dirección de Obras Públicas y Desarrollo Urbano.
Correo electrónico: amarquez@amealco.gob.mx **Teléfono:**448-1690008	DIRECCION DE FINANZAS
Correo electrónico: mcolin@amealco.gob.mx **Teléfono:**448-1002234	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN
Correo electrónico: gamorales@amealco.gob.mx **Teléfono:** 448-2780101	DIRECTOR DE SEGURIDAD PÚBLICA Y TRÁNSITO MUNICIPAL
Correo electrónico: lugalde@amealco.gob.mx **Teléfono:** 729-5233408	DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS Y DESARROLLO URBANO

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa X_ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___

6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar)_X__ Contrato de Servicios Profesionales para la Evaluación del Desempeño del FORTAMUN DF 2024.

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:
Secretaria de Finanzas y la Dirección de Administración del Municipio de Amealco de Bonfil, Querétaro.

6.3 Costo total de la evaluación: $ 130,000.00 (Ciento treinta mil pesos 00/100 M.N) más IVA

6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos del MUNICIPIO DE AMEALCO DE BONFIL, QUERETARO.

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://amealco.gob.mx/portal/articulo-66/

7.2 Difusión en internet del formato: https://amealco.gob.mx/portal/articulo-66/