



**Evaluación de Orientación de
Recursos al Fondo de Aportaciones
para el Fortalecimiento de los
Municipios y de las Demarcaciones
Territoriales del Distrito Federal
(FORTAMUN) del Municipio de
Pachuca de Soto**

**Formato de Difusión de los Resultados
de la Evaluación (Ficha CONAC)**

Ejercicio Fiscal 2024

EV_ALUA_RE

Formato de Difusión de los Resultados de la Evaluación (Ficha CONAC)

1. Descripción de la evaluación

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Orientación de Recursos al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) del Ejercicio Fiscal 2024.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 15/10/2025

1.3 Fecha de término de la evaluación: 28/11/2025

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Nombre:

Luis Alberto Oliver Hernández

Unidad administrativa:

Secretario de Planeación y
Evaluación del Municipio de Pachuca
de Soto

1.5 Objetivo general de la evaluación:

El objetivo de esta evaluación es contar con una valoración del desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en su ejercicio fiscal 2024 sobre su destino, eficiencia y sus resultados y, de esta forma contribuir a la toma de decisiones para mejorar los bienes y servicios que se generan con la aplicación de los recursos de este fondo.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

1. Examinar la pertinencia de la planeación estratégica de los recursos del FORTAMUN realizada por el municipio, así como su contribución a la consecución de los objetivos del fondo.
2. Analizar la orientación a resultados de los recursos del fondo en el ejercicio fiscal 2024, con base en la información del desempeño generada por el municipio.

3. Valorar la calidad de la información que el municipio generó para dar seguimiento a los recursos del fondo, monitorear el desempeño y medir los resultados obtenidos al cierre del ejercicio.
4. Analizar la cobertura, focalización y los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.
5. Identificar ASM es decir aspectos susceptibles de mejora y generar recomendaciones que permitan en el corto y mediano plazo, mejorar el desempeño del fondo.
6. Analizar la MIR matriz de indicadores para resultados respecto a su coincidencia o correspondencia.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios Entrevistas Formatos Otros Especifique:

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La metodología de la presente evaluación se sustenta en los TdR emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para la **Evaluación Específica de Orientación de Recursos del FORTAMUN 2024**. El desarrollo de la evaluación se realizó mediante técnicas de gabinete y trabajo de campo, bajo un enfoque mixto que permitió analizar el ejercicio, destino y resultados del Fondo en el Municipio de Pachuca de Soto.

Trabajo de gabinete: actividades de acopio, organización y análisis de información contenida en documentos normativos, registros administrativos, Programas Presupuestarios (SG01¹, SS01², SM03³ y DM27⁴), estados financieros, reportes del **Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT)**, bases de datos institucionales, lineamientos federales del FORTAMUN, así como otros insumos proporcionados por las áreas responsables del Fondo en el

¹ Pp Regulación y Conducción de la Política Interior del Municipio – Secretaría General Municipal.

² Pp Programa Integral para inhibir las conductas delictivas a través de la intervención y prevención del delito – Secretaría de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad.

³ Pp Mantenimiento de Alumbrado Público – Secretaría de Servicios Públicos.

⁴ Pp Becas W-15 – Sistema DIF Municipal.

municipio. Este trabajo permitió identificar el grado de alineación normativa, los criterios de operación y el comportamiento del ejercicio del gasto.

Trabajo de campo: aplicación de entrevistas semiestructuradas y reuniones técnicas con personal operativo y directivo de las Unidades Responsables vinculadas al ejercicio del Fondo: Secretaría General Municipal, Secretaría de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad, Secretaría de Servicios Públicos, Sistema DIF Municipal y Tesorería Municipal. Estas sesiones permitieron profundizar en los procesos de planeación, asignación, seguimiento físico-financiero y mecanismos de registro del ejercicio del FORTAMUN.

Para la realización de esta evaluación, se sostuvieron entrevistas y sesiones de trabajo con las siguientes áreas del Municipio de Pachuca de Soto relacionadas con el FORTAMUN:

- Secretaría General Municipal
- Secretaría de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad
- Secretaría de Servicios Públicos
- Sistema DIF Municipal
- Tesorería Municipal
- Secretaría de Planeación y Evaluación.

2. Principales Hallazgos de la evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- El municipio cuenta con un marco normativo claro para la operación del FORTAMUN, aunque persiste una inconsistencia crítica por el financiamiento del Pp DM27 "Becas W-15", no permitido por el artículo 37 de la LCF.
- Los programas SG01, SS01 y SM03 muestran una alineación adecuada con los objetivos nacionales, estatales y municipales, fortaleciendo seguridad, servicios públicos y capacidades institucionales.

- La estructura programática carece de diagnósticos específicos y de indicadores de Fin y Propósito orientados a resultados e impactos, lo que limita la evaluación estratégica del fondo.
- Los procesos operativos son funcionales, pero el municipio no cuenta con procedimientos formalizados, manuales ni lineamientos que estandaricen la operación entre Unidades Responsables.
- Las UR no participan directamente en la captura ni validación del SRFT, lo que reduce la oportunidad y calidad de la información financiera y operativa registrada ante la Federación.
- No existen metodologías institucionales para definir población potencial, objetivo y atendida, lo que impide medir cobertura, costo-beneficio o focalización de servicios.
- Se identificó la ausencia de mecanismos homogéneos de medición de calidad, percepción ciudadana y satisfacción, pese a esfuerzos aislados en Protección Civil y Alumbrado Público.
- Debido a la naturaleza universal de los servicios financiados, el municipio no cuenta con criterios de focalización territorial, lo que limita priorizar zonas con mayor demanda o incidencia de problemáticas.
- El ejercicio del fondo muestra alta eficiencia financiera (99.99% por ciento), con aplicación del recurso principalmente en obligaciones financieras y seguridad pública, conforme a los fines del FORTAMUN.
- Persiste la necesidad de distinguir con claridad los recursos del FORTAMUN frente a otras fuentes de financiamiento municipal, especialmente en áreas con operación combinada, para garantizar trazabilidad y rendición de cuentas.

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:

1. Marco normativo claro y actualizado (LCF Art. 36 y 37) que define con precisión los destinos permitidos del FORTAMUN.

2. Coherencia normativa entre los objetivos del Fondo y los fines federales de seguridad pública, fortalecimiento institucional y servicios municipales.
3. Contribución directa del FORTAMUN a prioridades nacionales y estatales en seguridad pública y fortalecimiento institucional.
4. Coordinación interinstitucional funcional entre Secretaría General, Secretaría de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad, Secretaría de Servicios Públicos y Sistema DIF Municipal.
5. Documentación formal del ejercicio (presupuestos autorizados y modificaciones) que evidencia control administrativo.
6. Mecanismos de satisfacción y participación ciudadana en áreas como Protección Civil, Alumbrado Público y Seguridad Pública.
7. Registros operativos consolidados (reportes APAPPR01, C4, solicitudes) que permiten aproximar la demanda ciudadana.
8. Incremento en reportes atendidos en SM03, reflejando mejora en capacidad operativa.
9. Ejecución financiera eficiente del 99.99%, con procesos claros en Tesorería.
10. Publicación oportuna de información financiera en el portal municipal.

2.2.2 Oportunidades:

1. Alineación funcional del Pp SG01, SS01 y SM03 con los fines del FORTAMUN.
2. Uso del SRFT como fuente para mejorar análisis del destino del gasto.
3. Disponibilidad del sistema municipal PbR, que puede integrar información operativa y financiera.
4. Potencial para construir líneas base de cobertura a partir de registros operativos existentes.
5. Existencia de registros parciales útiles para un futuro sistema de monitoreo de cobertura.

6. Transparencia activa municipal, que abre oportunidad para mejorar comunicación pública del uso del Fondo.
7. Potencial de vincular participación ciudadana con seguimiento de servicios (percepción, seguridad, alumbrado).
8. Registros administrativos permiten aproximar población atendida, aun sin criterios formales
9. Posibilidad de estandarizar mecanismos de medición de calidad y percepción.
10. Oportunidad para diseñar esquemas básicos de focalización territorial, usados exitosamente en otros municipios.

2.2.3 Debilidades:

1. Inclusión del Pp DM27 "Becas W-15", no alineado al Art. 37 de la LCF (educativo/asistencial).
2. Ausencia de un Manual de Procedimientos para ministración, control y comprobación del Fondo.
3. No existen criterios metodológicos para definir población potencial, objetivo y atendida.
4. Selección de beneficiarios basada en reportes, sin criterios técnicos de elegibilidad.
5. Falta de instrumentos homogéneos de medición de calidad y satisfacción en todas las UR.
6. Ausencia de mecanismos formales de participación ciudadana en Servicios Públicos y DIF.
7. Carencia de delimitación formal de población objetivo y atendida en programas financiados por el Fondo.
8. Imposibilidad de calcular eficiencia de cobertura, por falta de metodología y focalización.

9. Información del DIF no compatible con los fines del Fondo, afectando análisis de cobertura.
10. Falta de distinción clara entre recursos FORTAMUN e ingresos propios en la operación diaria.

2.2.4 Amenazas:

1. Dispersión del gasto y pérdida de trazabilidad, al mezclar servicios universales con programas focalizados no permitidos.
2. Riesgo de reincidencia en asignar recursos a programas no compatibles (caso DM27).
3. Riesgo operativo por decisiones empíricas, basadas en demanda inmediata sin criterios técnicos.
4. Asignación operativa que puede no alinearse a los fines del Fondo, especialmente en programas sociales.
5. Ausencia de focalización territorial, lo que impide priorizar zonas de alta incidencia de problemáticas.
6. Atención universal diluye recursos operativos, limitando eficiencia en contextos de alta demanda.
7. Limitaciones del SRFT para detallar gasto del DIF, afectando análisis preciso.
8. Ausencia de parámetros comparables para medir variación anual de cobertura.
9. Falta de mecanismo para dar seguimiento a ASM, impidiendo verificar avances reales.
10. Falta de instrumentos institucionales de medición de satisfacción ciudadana, lo que limita retroalimentación operativa.

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Conclusiones generales de la evaluación

1. El FORTAMUN constituye como un fondo federal indispensable para el sostenimiento operativo del municipio, especialmente en lo referente a seguridad pública, mantenimiento urbano y cumplimiento de

obligaciones financieras, funciones que representan los principales destinos normativos del fondo.

2. El municipio mantiene un manejo financiero ordenado y eficiente, con niveles de ejecución cercanos al 100% y con procesos administrativos consolidados en Tesorería, lo cual garantiza la continuidad de los servicios públicos municipales financiados con el fondo.
3. Existen avances significativos en la coordinación institucional, pues las Unidades Responsables cuentan con procesos operativos funcionales; sin embargo, dicha coordinación no se traduce todavía en una articulación metodológica robusta para la planeación estratégica, el seguimiento del SRFT y la evaluación de resultados.
4. La alineación normativa del FORTAMUN se cumple parcialmente, dado que los programas SG01, SS01 y SM03 atienden funciones autorizadas por la Ley de Coordinación Fiscal; no obstante, persisten inconsistencias como la inclusión del Pp DM27 "Becas W-15", que no corresponde a los fines del fondo.
5. La evaluación evidencia limitaciones en la disponibilidad y calidad de la información, particularmente en materia de cuantificación de población atendida, focalización territorial, indicadores de resultados y trazabilidad del gasto combinado, lo que dificulta la estimación del impacto real del fondo.
6. La naturaleza universal de los servicios financiados restringe la aplicación de metodologías tradicionales de cobertura, lo cual subraya la necesidad de lineamientos internos que permitan segmentar, focalizar o categorizar la atención, y con ello mejorar el análisis comparativo entre ejercicios fiscales.
7. Existe una disposición institucional hacia la mejora continua, respaldada por la existencia de ASM históricos y por los compromisos expresados por las Unidades Responsables; sin embargo, se requiere avanzar hacia un modelo más estratégico que fortalezca la evidencia, la planeación programática y la gestión orientada a resultados.

Conclusiones particulares de aspectos sobresalientes de la misma

1. La principal inconsistencia normativa detectada es la asignación de recursos al Pp DM27 "Becas W-15", lo que confirma la necesidad de fortalecer los mecanismos internos de revisión programática, clasificación presupuestaria y validación normativa previa.
2. El SRFT constituye una herramienta valiosa pero subutilizada, debido a que las Unidades Responsables no participan plenamente en la captura, validación y seguimiento del sistema, lo cual afecta la precisión del reporte federal y limita la trazabilidad del destino del gasto.
3. La ausencia de lineamientos institucionales para definir población potencial, objetivo y atendida representa un obstáculo crítico, ya que impide realizar cálculos como costo promedio, cobertura operativa, eficiencia y variación anual de la atención.
4. La información del DIF Municipal no puede incorporarse al análisis integral del fondo por no estar alineada a los fines del Artículo 37 de la LCF, lo que evidencia la necesidad de distinguir sistemáticamente los recursos del FORTAMUN respecto de otras fuentes de financiamiento municipal.
5. La evaluación confirma que el diseño federal del FORTAMUN fortalece las capacidades locales, pero también muestra que su alcance es limitado para programas de carácter social o educativo, lo que obliga al municipio a adoptar una gestión de portafolio más estratégica y sustentada en evidencia para evitar tensiones internas y desalineaciones normativas.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

R1. Revisar y fortalecer la vinculación de los programas presupuestarios financiados con recursos del FORTAMUN, asegurando que su ejecución se mantenga dentro de los destinos establecidos en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal. Las acciones deben priorizar el fortalecimiento institucional, la seguridad pública y la mejora de los servicios municipales.

R2. Excluir el Pp DM27 “Becas W-15” de la asignación de recursos del FORTAMUN, dado que sus objetivos y naturaleza educativa no corresponden con los fines normativos del fondo. En su lugar, se sugiere gestionar fuentes de financiamiento alternas que permitan asegurar la continuidad del programa sin contravenir las disposiciones establecidas en la Ley de Coordinación Fiscal.

R3. Fortalecer la elaboración y actualización de diagnósticos que justifiquen la aplicación de los recursos del FORTAMUN, garantizando su congruencia con los fines del artículo 37 de la LCF, particularmente en lo relativo al fortalecimiento institucional, la seguridad pública y la mejora de los servicios municipales. Dichos diagnósticos deben centrarse en problemáticas operativas, institucionales y de gestión.

R4. Fortalecer los mecanismos de seguimiento y registro de información asociados al FORTAMUN, asegurando que las Unidades Responsables participen activamente en la integración y validación de los datos reportados en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT). Esto permitirá mejorar la calidad de la información remitida a la SHCP y garantizar que los avances reflejen el desempeño real de los programas.

R5. Revisar y reformular los indicadores de Fin y Propósito de los programas SG01, SS01 y SM03, asegurando su alineación con los objetivos del Plan Nacional, Estatal y Municipal de Desarrollo, así como con los fines del FORTAMUN. Se recomienda que los indicadores midan resultados e impactos reales —como mejora en percepción

R6. Elaborar un Manual de Procedimientos para la Ministración y Ejercicio del FORTAMUN, que integre las etapas de recepción, calendarización, asignación, control y comprobación del gasto. Dicho instrumento deberá incluir los mecanismos de coordinación entre la Tesorería y las Unidades Responsables, con el fin de fortalecer la transparencia, trazabilidad y eficiencia en el uso de los recursos del fondo.

R7. Elaborar e implementar lineamientos institucionales que estandaricen los criterios para la definición, cuantificación y focalización de la población potencial, objetivo y atendida del FORTAMUN. Dichos instrumentos deben ser

validados por el Ayuntamiento y aplicarse de forma homogénea en todas las Unidades Responsables, asegurando transparencia y trazabilidad en la gestión del fondo.

R8. Diseñar e implementar un instrumento institucional unificado —como una encuesta estandarizada, un formulario digital o la operación de comités de contraloría social— que concentre los mecanismos de evaluación de calidad del servicio, percepción ciudadana y participación social asociados a los programas financiados con recursos del FORTAMUN.

R9. Implementar un esquema básico de focalización territorial para los programas financiados con FORTAMUN, a fin de identificar zonas, colonias o sectores urbanos con mayor concentración de reportes o demandas ciudadanas, optimizando así la asignación de recursos operativos.

R10. Documentar de manera homogénea los criterios internos utilizados por cada Unidad Responsable para registrar la población atendida, con el fin de contar con datos comparables y consistentes entre ejercicios fiscales.

R11. Incorporar en los informes anuales un apartado específico sobre cobertura operativa, que permita reflejar la evolución de la atención brindada y facilite el análisis de variación anual de manera cualitativa, aun cuando la naturaleza universal de los servicios impida realizar cálculos cuantitativos.

R12. Fortalecer los mecanismos de registro y control financiero para distinguir con precisión los recursos ejercidos con FORTAMUN respecto a otras fuentes de financiamiento, especialmente en programas con operación combinada, a fin de asegurar una rendición de cuentas clara y verificable.

R13. Implementar una metodología municipal unificada que permita cuantificar la población atendida directa e indirectamente por los servicios que financia el fondo, con el fin de posibilitar cálculos como el costo promedio por beneficiario y mejorar la planeación basada en evidencia.

4. Datos de la Instancia evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Yirlean Dayana Ramos Feria

4.2 Cargo: Coordinador de la evaluación

4.3 Institución a la que pertenece: Evaluare Expertos en Políticas Públicas

4.4 Principales colaboradores:

Cristina Lucero Ixehuatl González

Gabriel Roberto Fuentes Castillo

Alena Juárez González

Luigi del Valle Arce

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

ramos.yirlean@evaluare.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): (22) 29 78 35 99

5. Identificación del (los) programa(s)

5.1 Nombre del (los) Fondo(s) evaluado(s): Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

5.2 Siglas: FORTAMUN

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

- Sistema DIF Municipal.
- Secretaría General Municipal.
- Secretaría de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad.
- Secretaría de Servicios Públicos Municipales.

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Fondo(s):

Poder Ejecutivo Poder Legislativo Poder Judicial Ente Autónomo

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Fondo(s):

Federal Estatal Local

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) Fondo(s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Fondo(s):

- a) Sistema DIF Municipal.
- b) Secretaría General Municipal.
- c) Secretaría de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad.
- d) Secretaría de Servicios Públicos Municipales.

5.6.2 Nombre(s) de (los) enlace(s) 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:
a) Christian Moreno Olvera. Directora Ejecutiva del Sistema DIF. dirdifcmo@gmail.com (771) 717 7840 ext. 3101.	e) Sistema DIF Municipal. f) Secretaría General Municipal. g) Secretaría de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad. h) Secretaría de Servicios Públicos Municipales.
b) Eduardo Trejo Lino Secretario General Municipal. aedtre@yahoo.com.mx (771) 717 1500 ext. 1113, 1114	
c) Juan Manuel Ayala Guarro. Secretario de Seguridad Pública, Tránsito y Vialidad. juan.ayala@pachuca.gob.mx (771) 719 2444 Ext. 105	
d) Gilberto López Islas. Secretario de Servicios Públicos Municipales.	

gilberto.lopez@pachuca.gob.mx

(771) 717 7930 Ext. 2104

6. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa __ 6.1.2 Invitación a tres__ 6.1.3 Licitación Pública Nacional__ 6.1.4 Licitación Pública Internacional__ 6.1.5 Otro: (X) Licitación Pública Nacional

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Municipio de Pachuca, Hidalgo.

6.3 Costo total de la evaluación: \$200,340.00 (IVA incluido).

6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos propios

7. Difusión de la evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<https://datos.pachuca.gob.mx/evaluacion/index.html>

7.2 Difusión en internet del formato:

<https://datos.pachuca.gob.mx/evaluacion/index.html>