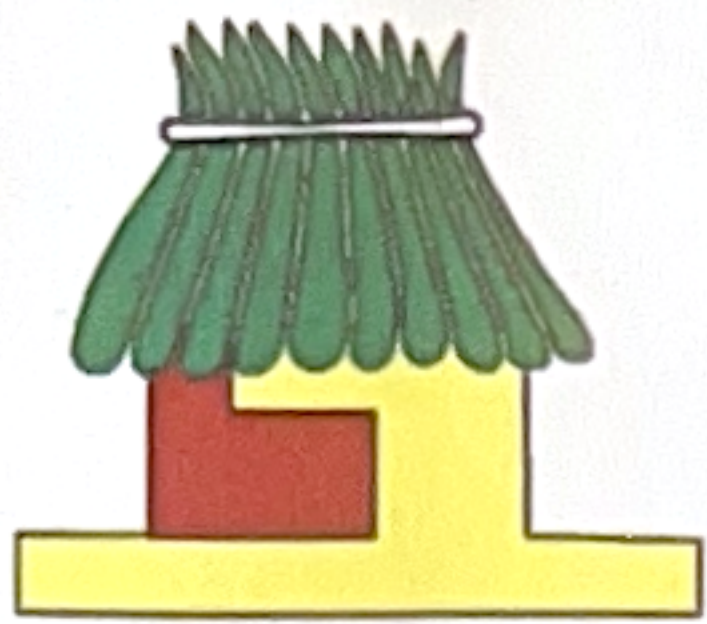




Tolcayuca, Hgo., a 06 de julio del 2026.

ACTA DEL TALLER DE CAPACITACIÓN

Indicadores del Programa Presupuestario "Seguridad y Prevención" en el marco de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la Evaluación de Consistencia y Resultados al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUNDF)

Fecha: 6 de julio

Sede: Presidencia Municipal de Tolcayuca

Hora de inicio: 12:00 Hora de término: 14:00

Total de asistentes: 2

Persona facilitadora: MGP Alan Carrillo Bustamante

Cargo: Director de Planeación.

Apertura y objeto

En el municipio de Tolcayuca, Hidalgo, siendo las 12:00 horas del día 6 de Julio de 2026, se reunieron en la sede indicada las personas servidoras públicas de Seguridad Pública que atienden las actividades del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), cuyos nombres y firmas se registran en el anexo de asistencia, para participar en la capacitación sobre indicadores.

El taller tuvo por objeto fortalecer los conocimientos y habilidades del personal para formular, revisar y dar seguimiento a los indicadores del programa presupuestario de "Seguridad y Prevención", así como documentar los resultados mediante información verificable.

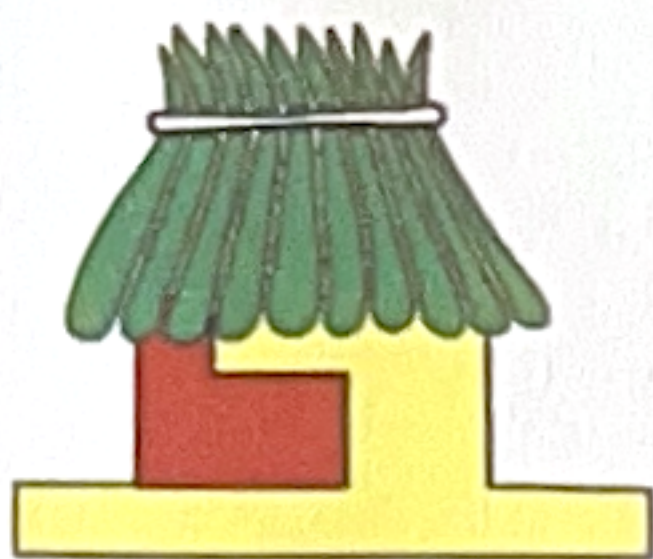
Desarrollo del taller

La capacitación abordó la función de los indicadores en el PbR-SED y su vinculación con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR); la distinción entre indicadores estratégicos y de gestión; y la correspondencia entre objetivos, indicadores y medios de verificación.

Se revisaron los criterios de claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad, adecuación y aportación marginal (CREMAA), así como los elementos de la ficha técnica: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia, sentido, línea base, metas y fuentes de información.

El trabajo práctico se orientó a revisar indicadores del área, identificar oportunidades de mejora en su formulación y reconocer los registros necesarios para calcularlos y sustentar su seguimiento. Se abrió un espacio para preguntas y aclaraciones sobre su aplicación en Seguridad Pública.





Resultados y observaciones

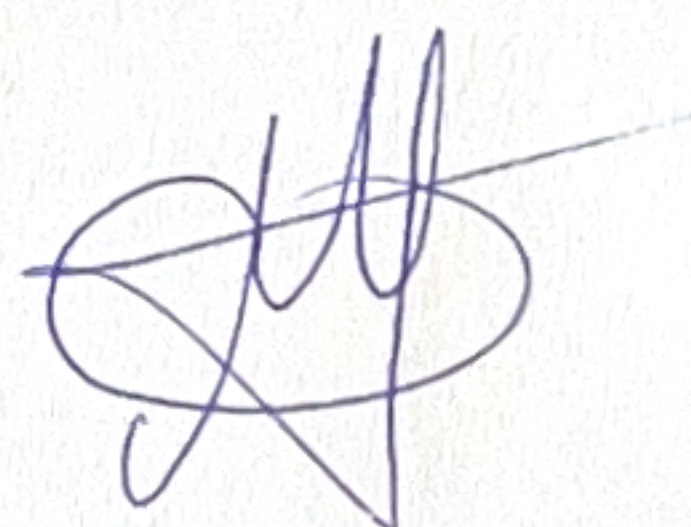
Indicadores revisados: 12 indicadores (1 indicador del nivel de Fin, 1 indicador del nivel de Propósito, 4 indicadores del nivel Componente y 6 indicadores del nivel Actividad)

Principales observaciones: Se revisaron los indicadores, proponiendo algunas mejoras que serán incorporadas en el siguiente ejercicio fiscal.

Firma de las personas participantes


ALAN CARRILLO BUSTAMANTE

Director de Planeación


Catalina Gregorio Hernández

Oficial y Enlace de PbR-SED de la Dirección de Seguridad Pública


Sarahi García Avela

Oficial Auxiliar





Castro & Islas Consultores

CED. PROF 1731402 AGAFF 11469 DESP. 04056 CERT. 3040 IMSS 30-77-13-00

CONTABILIDAD GENERAL AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITORIA FISCAL EVALUACIONES EXTERNAS

**Evaluación de Consistencia y Resultados con
enfoque a Evaluación de Diseño y Seguimiento a
Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) del 2023, al
Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de
los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal, FORTAMUN 2024, del
municipio de Tolcayuca, Hidalgo**



INDICE

Evaluación de Consistencia y Resultados, FORTAMUN 2024, del municipio de Tolcayuca, Hidalgo	1
1. Introducción	5
GLOSARIO	9
MARCO JURÍDICO	12
RESUMEN EJETUTIVO	14
1. Introducción	14
2. Antecedentes y Contexto	14
3. Principales Hallazgos y Avances	14
4. Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) Identificados	15
5. Valoración General	16
6. Conclusiones	17
EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS 2024	17
I. DISEÑO DEL PROGRAMA	17
• ANÁLISIS DE POBLACIÓN Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD	19
EVALUACIÓN DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	21
II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	24
III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	28
IV. OPERACIÓN	29
V. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	33
VI. MEDICIÓN DE RESULTADOS	33
CONCLUSIONES:	39
ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM) - EVALUACIÓN 2024	40
MATRIZ DE SEGUIMIENTO A ASM 2024	41
COMPARATIVO ASM 2023 vs 2024	42
RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS POR ASM	43
I. DISEÑO DEL PROGRAMA (Preguntas 1-10)	44
FORTALEZAS	44
DEBILIDADES	44



OPORTUNIDADES.....	44
AMENAZAS.....	44
II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS (Preguntas 11-17).....	44
FORTALEZAS.....	44
DEBILIDADES.....	44
OPORTUNIDADES.....	44
AMENAZAS.....	44
III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN (Preguntas 18-20).....	45
FORTALEZAS.....	45
DEBILIDADES.....	45
OPORTUNIDADES.....	45
AMENAZAS.....	45
IV. OPERACIÓN (Preguntas 21-28).....	45
FORTALEZAS.....	45
DEBILIDADES.....	45
OPORTUNIDADES.....	45
AMENAZAS.....	45
V. PERCEPCIÓN POBLACIÓN ATENDIDA (Pregunta 29).....	45
FORTALEZAS.....	45
DEBILIDADES.....	45
OPORTUNIDADES.....	46
AMENAZAS.....	46
VI. MEDICIÓN DE RESULTADOS (Preguntas 30-51).....	46
FORTALEZAS.....	46
DEBILIDADES.....	46
OPORTUNIDADES.....	46
AMENAZAS.....	46
MATRIZ DE RELACIÓN CRUZADA FODA-PREGUNTAS.....	46
FORTALEZAS TRANSVERSALES.....	46
DEBILIDADES CRÍTICAS.....	47



OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS	47
AMENAZAS PRIORITARIAS.....	47
PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES POR BLOQUE.....	47
BLOQUE CRÍTICO (Intervención Inmediata)	47
BLOQUE PRIORITARIO (Intervención Corto Plazo)	47
BLOQUE ESTRATÉGICO (Intervención Mediano Plazo)	48
BLOQUE DE MANTENIMIENTO (Seguimiento Continuo).....	48
CASTRO & ISLAS CONSULTORES	54
ANEXOS	55
ANEXOS EXTERNOS PARA INFORME 2024.....	56



1. Introducción

El presente documento constituye el informe final de la **Evaluación de Consistencia y Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales (FORTAMUN)**, correspondiente al ejercicio fiscal 2024. Esta **EVALUACIÓN EXTERNA**, a cargo del área de Planeación Municipal en coordinación con el Órgano Interno de Control del Municipio de Tolcayuca, Hidalgo, se realiza con el propósito fundamental de analizar los componentes estratégicos y operativos del Fondo, con el fin de generar recomendaciones que fortalezcan su diseño, implementación y orientación a resultados.

2. Objetivos de la Evaluación

2.1. Objetivo General.

Contribuir al fortalecimiento del FORTAMUN mediante el análisis integral de su consistencia interna, su implementación y su capacidad para generar resultados, proveyendo información valiosa para la retroalimentación y la mejora continua de su gestión.

2.2. Objetivos Específicos

- Evaluar la coherencia del diseño del programa, su articulación con la planeación municipal y su alineación con el marco normativo vigente.
- Determinar la existencia y aplicabilidad de instrumentos de planeación y gestión orientada a resultados.
- Examinar la estrategia de cobertura del programa y los avances logrados en el período evaluado.
- Analizar los procesos operativos, sistemas de información y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
- Valorar los resultados del programa en función de su objetivo primordial de atender las problemáticas para las cuales fue creado.

3. Metodología de la Evaluación

La evaluación se desarrolló bajo una estructura modular integral, la cual abordó **51 criterios de análisis** distribuidos en los siguientes módulos:

1. Diseño del Programa
2. Planeación y Orientación a Resultados
3. Cobertura y Focalización



4. Operación
5. Percepción de la Población Atendida
6. Medición de Resultados
7. Conclusiones y Anexos

4. Naturaleza Jurídica y Características del FORTAMUN

El FORTAMUN es un fondo federal etiquetado que se encuentra integrado dentro del **Ramo General 33 - Aportaciones Federales**. Se caracteriza por ser:

- **Gasto Programable:** Su asignación es prioritaria e independiente de la recaudación federal.
- **Recursos Etiquetados:** Su aplicación está destinada específicamente a los fines establecidos en la ley.
- **Carácter Compensatorio:** Su distribución busca equiparar las disparidades regionales, asignando mayores recursos a los municipios con mayores rezagos en materia de servicios públicos.

Su marco legal rector se encuentra estipulado en el **Capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal**, específicamente en su **Artículo 37**, el cual define los destinos prioritarios de los recursos, entre los que se incluyen: seguridad pública, obligaciones financieras, modernización de la recaudación, pago de servicios hidráulicos y mantenimiento de infraestructura.

5. Aplicación de Recursos en el Ejercicio 2024 (Caso de Estudio: H. Ayuntamiento de Tolcayuca)

Para el ejercicio fiscal 2024, los recursos del FORTAMUN administrados por la Tesorería Municipal del H. Ayuntamiento de Tolcayuca se ejercieron bajo los siguientes conceptos autorizados:

- Servicios Personales de Seguridad Pública.
- Certificación, Capacitación y Profesionalización
- Infraestructura y Equipamiento
- Sistema de estándares de trabajo y rendición de cuentas
- Prevención de la violencia y del delito conforme al Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica
- Sistema Nacional de Información



En consecuencia, la **población objetivo** definida para este ejercicio estuvo constituida por los trabajadores adscritos a la seguridad pública del municipio, siendo esta área la de enfoque principal.

6. AVANCES EN LA FORMALIZACIÓN PROGRAMÁTICA Y OPORTUNIDADES DE FORTALECIMIENTO

Como resultado del proceso de evaluación y en cumplimiento de los ASM 2023 así como de objetivos de transparencia y gestión por resultados, se han implementado mejoras significativas en la estructuración programática del FORTAMUN. Estos avances representan un paso fundamental hacia la estandarización y profesionalización de su gestión.

6.1. Avances Implementados:

- **Creación del Programa Presupuestario:** Se ha formalizado la identidad del FORTAMUN dentro del Presupuesto de Egresos mediante la asignación de un programa presupuestario específico. Esto permite una mejor trazabilidad, clasificación y control del gasto, facilitando su seguimiento y evaluación de manera aislada e identificable.
- **Desarrollo de Fichas Técnicas:** Se han elaborado fichas programáticas integrales que establecen de manera clara y estructurada:
 - Los objetivos estratégicos y metas del fondo.
 - Los indicadores de desempeño para medir su eficacia y eficiencia.
 - La población objetivo y los criterios de elegibilidad.
 - La metodología para la distribución y aplicación de los recursos.Este instrumento sirve como una guía operativa esencial para los municipios.
- **Mejora en la Programación y Seguimiento:** Se han establecido procesos robustos de programación financiera y calendarización de metas, lo que ha permitido una asignación más oportuna y una ejecución más eficiente de los recursos, alineando las actividades a los ciclos presupuestarios.



6.2. Próximos Pasos y Oportunidades de Mejora:

Si bien los avances son sustanciales, se identifica una oportunidad crítica para consolidar este marco de gestión:

- **Formalización en Reglas de Operación:** El siguiente paso evolutivo natural es la emisión de **Reglas de Operación (ROP) propias y específicas** para el FORTAMUN. Si bien la Ley de Coordinación Fiscal (Artículo 37) sigue siendo el marco normativo supremo, las ROP permitirían:
 - **Detallar y Estandarizar Procedimientos:** Uniformar los criterios de aplicación, comprobación y rendición de cuentas en todos los municipios.
 - **Fortalecer la Transparencia:** Consolidar en un solo documento de acceso público todos los lineamientos, eliminando ambigüedades en la interpretación.
 - **Institucionalizar las Mejoras:** Incorporar formalmente las fichas técnicas, los indicadores y los procesos de programación, dándoles un carácter vinculante y de cumplimiento obligatorio.

En conclusión, las mejoras implementadas han posicionado al FORTAMUN en un nivel superior de gestión. La emisión de Reglas de Operación representaría la consolidación definitiva de este esfuerzo, transformando las mejores prácticas actuales en una política pública formalizada, robusta y perdurable.



GLOSARIO

Para efectos del presente, se entenderá por:

- a) Contraloría:** A la Contraloría Interna del municipio de Tolcayuca, Hgo.;
- b) CONAC:** Consejo Nacional de Armonización Contable;
- c) Evaluación:** Al proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficacia, eficiencia, calidad, resultados e impacto con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas, de conformidad con lo señalado en la Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo; Art. 40, Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo; Art. 95 Quinquies fracc. I y IV.
- d) ASEH:** A la Auditoría Superior del Estado de Hidalgo.
- e) MML:** A la Metodología del Marco Lógico; herramienta para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, que se basa en la estructuración y solución de problemas para presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y de sus relaciones de causalidad, a través de la elaboración de los árboles del problema y de objetivos, del que se obtienen las actividades, los componentes, el propósito y el fin, así como los indicadores asociados a cada uno de sus niveles, sus respectivas metas, medios de verificación y supuestos.
- f) MIR:** A la Matriz de Indicadores para Resultados; herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos de un programa y su alineación con aquellos de la planeación estatal y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos; e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa;
- g) Objetivos:** Elemento de planeación estratégica del Presupuesto basado en Resultados elaborado por los sujetos evaluados que permiten alinear los programas presupuestarios con el Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024 y sus programas operativos o de trabajo para el presente ejercicio.
- h) PAE:** Al Programa Anual de Evaluación del ejercicio fiscal correspondiente;
- i) Proceso presupuestario:** Al conjunto de actividades que comprende la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, de los programas presupuestarios;
- j) PBR:** Presupuesto Basado en Resultados;



- k) Programa presupuestario (PP):** Conjunto de acciones sistematizadas dirigidas a resolver un problema vinculado a la población que operan los sujetos evaluados, identificando los bienes y servicios mediante los cuales logra su objetivo, así como a sus beneficiarios. Los programas presupuestarios se individualizarán en la estructura programática presupuestal.
- L) FICHA SED:** Al formato de Evaluación del Desempeño de cada una de las unidades administrativas; que permite evaluar el desempeño gubernamental en el cumplimiento de objetivos y metas, para mejorar la toma de decisiones, mediante el monitoreo y seguimiento de los indicadores estratégicos y de gestión.
- m) Sujetos Evaluados:** A las áreas municipales que ejecuten Programas Operativos Anuales.
- n) Términos de Referencia: (TdR):** Documento que plantea los elementos estandarizados
- o) ASM:** Aspectos Susceptibles de Mejora.
- p) Trabajo de campo:** Al conjunto de actividades para recabar información en el área de influencia o geográfica donde opera el programa presupuestario, mediante la aplicación de encuestas o entrevistas a la población objetivo e inspecciones directas, incluyendo el acopio de toda información para la mejor evaluación del programa;
- q) Trabajo de administración:** Al conjunto de actividades para el acopio, organización y análisis de información concentrada en registros, bases de datos, documentación pública, incluyendo la información que proporcione el sujeto evaluado responsable de los programas sujetos a evaluación.
- r) Evaluación de Procesos:** Evaluación que proporciona información para contribuir a la mejora de la gestión operativa de los programas, analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión.
- s) Evaluación de Consistencia y Resultados:** Evaluación que analiza sistemáticamente el diseño y desempeño de los programas, ofreciendo un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados. La finalidad de esta evaluación es proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.
- t) Evaluación Específica:** Evaluación que se enfoca en aspectos específicos de un programa, de acuerdo con las necesidades de evaluación o la naturaleza del mismo. Se realiza mediante trabajo de gabinete y/o de campo.
- u) Evaluación Específica de Desempeño:** Valoración sintética del desempeño de los programas que se presenta mediante un formato homogéneo. Muestra el avance en el cumplimiento de sus objetivos y metas programadas, a partir de una síntesis de la información contenida en la ficha SED resultados, de servicios y de gestión.



v) Evaluación de Impacto: Las evaluaciones de impacto permiten medir, mediante el uso de metodologías rigurosas, los efectos que un programa puede tener sobre su población beneficiaria y conocer si dichos efectos son en realidad atribuibles a su ejecución.

w) Evaluaciones Estratégicas de Política Pública: Tipos de evaluaciones que diagnostican y analizan una problemática pública, así como la respuesta gubernamental para atenderla; aportan información valiosa para el diseño de políticas públicas.



MARCO JURÍDICO

Evaluación de Consistencia y Resultados 2024 Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)

La presente evaluación se realiza en estricto apego al siguiente marco normativo:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

- **Artículo 134, párrafos segundo y quinto:** Establece los principios de legalidad, honradez, eficiencia, eficacia, economía, transparencia y rendición de cuentas en la gestión de recursos públicos.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

- **Artículo 86, fracción I:** Dispone la obligación de evaluar los programas presupuestarios para mejorar su desempeño y resultados.
- **Artículo 110, fracción IV:** Señala la necesidad de realizar evaluaciones externas que permitan medir el desempeño de los recursos federales transferidos.
- **Artículo 111, párrafo segundo:** Establece la obligatoriedad de dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones.

Ley de Coordinación Fiscal

- **Artículo 49, párrafo cuarto, fracción V:** Precisa los criterios para la distribución y aplicación de los recursos del FORTAMUN, con especial atención a las necesidades de seguridad pública.
- **Artículo 37:** Define el destino específico de los recursos del FORTAMUN, priorizando obligaciones financieras, modernización de sistemas de recaudación, mantenimiento de infraestructura y atención a necesidades de seguridad pública.

Ley General de Contabilidad Gubernamental

- **Artículo 1:** Establece las disposiciones para armonizar la contabilidad gubernamental y generar información financiera que permita la toma de decisiones y la rendición de cuentas.
- **Artículo 79:** Señala la obligación de los entes públicos de generar información que permita evaluar la gestión y el cumplimiento de los objetivos de los programas.



Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo

- **Artículo 40:** Establece la obligación de realizar evaluaciones para determinar el grado de eficacia, eficiencia, calidad e impacto de los recursos públicos.

Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo

- **Artículo 95 Quinquies, fracciones I y IV:** Dispone las atribuciones del municipio en materia de evaluación y rendición de cuentas, así como la obligación de dar seguimiento a las recomendaciones de los órganos de control.

Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024 de Tolcayuca

- **Eje Rector "Gobierno y Seguridad, Transparente y Honesto":** Establece el marco programático que justifica la aplicación de recursos del FORTAMUN en materia de seguridad pública y protección civil.

Programa Anual de Evaluación (PAE) 2024

- **Disposiciones específicas:** Deriva de las atribuciones del H. Ayuntamiento de Tolcayuca para evaluar el desempeño de sus programas y fondos.

Criterios para la Coordinación de la Aplicación y Verificación de los recursos que en materia de Seguridad Pública que se asignarán del FORTAMUN, para el ejercicio fiscal 2024.

- **Artículo 2:** Establece la obligación de destinar al menos el 20% de los recursos del Fortamun, orientados a la atención de necesidades directamente vinculadas con la Seguridad Pública.

Fundamento de la Evaluación 2024:

La presente evaluación se realiza en cumplimiento a las disposiciones anteriores, con el propósito específico de valorar los avances en la implementación de las recomendaciones emitidas en la evaluación de 2023, y verificar el grado de mejora en la gestión, transparencia y resultados del FORTAMUN en el municipio de Tolcayuca, Hidalgo.



RESUMEN EJETUTIVO

Evaluación de Consistencia y Resultados 2024

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)

Municipio de Tolcayuca, Hidalgo

1. Introducción

La presente evaluación analiza el desempeño del FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2024, con el propósito de valorar los avances en la implementación de los recursos destinados a seguridad pública y protección civil. Este informe refleja los progresos sustanciales alcanzados tras las recomendaciones emitidas en la evaluación del ejercicio 2023.

2. Antecedentes y Contexto

En 2023, la evaluación identificó deficiencias críticas en **diseño programático, planeación, focalización y transparencia**. Para 2024, el municipio de Tolcayuca implementó acciones correctivas orientadas a fortalecer la gestión del FORTAMUN, destacando la elaboración de una **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)** específica y alineada al Plan Municipal de Desarrollo (PMD).

3. Principales Hallazgos y Avances

3.1. Diseño Programático y Planeación

- **Avance Clave:** Implementación de la **MIR TOL-009**, que define de manera clara el Fin, Propósito, Componentes y Actividades del programa de seguridad pública.



- **Alineación Estratégica:** Vinculación formal con el **Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024**, asegurando coherencia con los objetivos de gobierno.
- **Diagnóstico Robustecido:** Elaboración de un **Árbol de Problemas y Objetivos**, identificando causas, efectos y soluciones para la seguridad pública.

3.2. Focalización y Población Objetivo

- **Definición de Población:** Se estableció una **población objetivo focalizada** en "zonas de alta incidencia delictiva", superando la definición genérica de 2023.
- **Mecanismos de Elegibilidad:** Implementación de criterios basados en incidencia delictiva y necesidades de protección civil.

3.3. Sistema de Monitoreo y Evaluación

- **Indicadores de Desempeño:** Diseño de **tres fichas técnicas de indicadores** para medir reducción de delitos, accidentes viales y capacidad de respuesta.
- **Medios de Verificación:** Uso de bitácoras, estadísticas de seguridad pública y registros de protección civil para validar avances.

3.4. Transparencia y Rendición de Cuentas

- **Portal de Transparencia Operativo:** La página web institucional se encuentra en funcionamiento, cumpliendo con el principio de máxima publicidad.
- **Información Pública:** Disponibilidad de documentos normativos, MIR y avances programáticos en línea.

4. Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) Identificados

4.1. Calidad Técnica de Indicadores

- **Inconsistencias Metodológicas:** Algunos indicadores presentan fórmulas y metas que requieren ajustes para garantizar una medición precisa.
- **Recomendación:** Realizar una revisión técnica y capacitar al equipo en la elaboración de indicadores.



4.2. Padrón de Beneficiarios

- **Definición Cualitativa:** Aunque se mejoró la focalización, se requiere un **padrón georreferenciado** para cuantificar y caracterizar a la población atendida.
- **Recomendación:** Desarrollar un sistema de registro que permita vincular recursos del FORTAMUN con resultados en territorios específicos.

4.3. Articulación FORTAMUN-MIR

- **Vinculación No Explícita:** Es necesario demostrar de manera clara cómo cada recurso del FORTAMUN contribuye a los componentes de la MIR.
- **Recomendación:** Elaborar una matriz de vinculación presupuestaria que asocie partidas con componentes programáticos.

5. Valoración General

Criterio	Valoración 2023	Valoración 2024	Estatus
Diseño del Programa	Deficiente	Satisfactorio	☒ Mejoría Sustancial
Planeación y Orientación a Resultados	Deficiente	Satisfactorio	☒ Avance Significativo
Focalización y Cobertura	Deficiente	En Progreso	☒ Mejora Continua
Operación y Monitoreo	Deficiente	En Progreso	☒ Base Establecida
Transparencia y Rendición de Cuentas	Deficiente	Satisfactorio	☒ Cumplimiento Logrado



6. Conclusiones

El municipio de Tolcayuca demostró un **compromiso notable** con la mejora en la gestión del FORTAMUN durante 2024. La implementación de la MIR TOL-009 y la operatividad del portal de transparencia reflejan una transición hacia un **modelo de gestión por resultados**.

Persisten **oportunidades de mejora** en la calidad técnica de los indicadores y la articulación presupuestaria, las cuales, de atenderse, permitirán al municipio no solo cumplir con la normatividad, sino también **demostrar impactos tangibles** en la seguridad ciudadana.

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS 2024

FORTAMUN - Municipio de Tolcayuca, Hidalgo

I. DISEÑO DEL PROGRAMA

1. ¿El programa identifica el problema o necesidad prioritaria que busca resolver en un documento específico?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:** El programa cuenta con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) TOL-009 específica para Seguridad Pública, que incluye diagnóstico mediante Árbol de Problemas y se deriva formalmente del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024.
- **Cumple con:**
 - a) El problema se formula como hecho negativo: "Altos índices delictivos y limitada capacidad de protección civil"
 - b) Se define población con el problema: "Zonas de alta tasa de incidencia delictiva"
 - c) Se establece horizonte temporal: Ejercicio fiscal 2024



2. ¿El programa cuenta con un diagnóstico específico que describa causas, efectos y características del problema?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:** Anexos 2, 4 y 5 de la MIR contienen:
 - a) Causas identificadas: Falta de perfiles adecuados, insuficiencia de elementos, equipamiento inadecuado.
 - b) Efectos: Alta incidencia delictiva, limitada capacidad de respuesta.
 - c) Características poblacionales: Población general del municipio con focalización en zonas de alta incidencia
 - d) Actualización: Diagnóstico vigente para el ejercicio 2024

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:** La MIR 2024 incluye:
 - Análisis de Involucrados (Anexo 3)
 - Árbol de Objetivos (Anexo 5)
 - Estructura Analítica del Programa (Anexo 7)
 - Justificación basada en el marco normativo del FORTAMUN (Ley de Coordinación Fiscal Art. 37)

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------



4. ¿El Propósito del programa está vinculado con objetivos sectoriales, especiales o institucionales?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:** Alineación demostrada con:
 - Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024: Eje "GOBIERNO Y SEGURIDAD, TRANSPARENTE Y HONESTO"
 - Objetivo Estratégico: "SEGURIDAD PÚBLICA Y PROTECCIÓN CIVIL"
 - Clasificación funcional: Finalidad 1 "GOBIERNO", Función 1.7 "ASUNTOS DE ORDEN PÚBLICO"

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

5. ¿Con cuáles metas y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo está vinculado el programa?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:** Vinculación indirecta demostrada mediante alineación con:
 - Plan Estatal de Desarrollo 2022-2028
 - Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de la seguridad ciudadana
 - Estrategias nacionales de seguridad pública

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

• **ANÁLISIS DE POBLACIÓN Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD**

6. ¿Las poblaciones potencial, objetivo y atendida están definidas en documentos oficiales?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:** Definiciones especificadas en Anexo 2:
 - Población Potencial: "Población en General del Municipio"



- Población Objetivo: "Zonas de alta tasa de incidencia delictiva y de protección"
- Población Atendida: "Población en General" (cobertura municipal)

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

7. ¿Las poblaciones cuentan con información y características documentadas?

RESPUESTA: PARCIALMENTE

- **Fundamentación 2024:**

- a) ☒ Unidad de medida: Personas/habitantes
- b) ☒ Cuantificación: Cobertura municipal (estimada)
- c) ☐ Metodología: Definida cualitativamente, requiere mayor desarrollo cuantitativo
- d) ☐ Plazo de revisión: Ejercicio anual 2024

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIONES Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM):

Se ha desarrollado una clara estrategia para definir y delimitar la población, es necesario mejorar la metodología, la delimitación y el periodo de actualización de la información, aunque se ha generado un avance significativo en este aspecto.

8. ¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los beneficios del programa?

RESPUESTA: EN PROCESO

- **Fundamentación 2024:** Se han establecido las bases mediante:
 - Mecanismos de focalización por zonas de incidencia
 - Sistema de registro en bitácoras de Seguridad Pública y Protección Civil

RECOMENDACIONES Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM):



Se recomienda desarrollar padrón específico de beneficiarios directos/indirectos, así como la tasa de actualización de este.

9. ¿El programa recolecta información socioeconómica de beneficiarios?

RESPUESTA: NO APLICA

- **Fundamentación 2024:** Por la naturaleza del programa de seguridad pública, la atención es universal en el territorio municipal, no requiere focalización socioeconómica.

EVALUACIÓN DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

10. ¿Es posible identificar el resumen narrativo de la MIR en los documentos normativos?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:** La MIR TOL-009 desarrolla completamente:
 - **Fin:** "Contar con una Seguridad Pública y Protección Civil eficiente y eficaz"
 - **Propósito:** "Reducir los índices delictivos y aumentar la protección civil"
 - **Componentes:** Capacitación, equipamiento, unidades de respuesta
 - **Actividades:** Promoción de buenas prácticas, operativos de seguridad

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados

11. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

☒ **CUMPLE PARCIALMENTE - NIVEL 3 (70-84%)**

Elementos identificados en las fichas técnicas existentes:

- ✓ Nombre del indicador



- ✓ Definición (aunque en muchos casos es circular o vaga)
- ✓ Método de cálculo (presente, pero con fórmulas repetitivas)
- ✓ Unidad de medida (predominantemente porcentaje)
- ✓ Frecuencia de medición (principalmente mensual)
- ✓ Línea base (75% en la mayoría de casos)
- ✓ Metas (100% en casi todos los indicadores)
- ✓ Comportamiento del indicador (ascendente en la mayoría)

DEFICIENCIAS IDENTIFICADAS:

1. **Fichas técnicas incompletas** para algunos componentes de la matriz
2. **Definiciones poco técnicas** y en algunos casos circulares
3. **Fórmulas genéricas** que no reflejan específicamente lo que se quiere medir
4. **Falta de desagregación** en algunos indicadores complejos

RECOMENDACIÓN ESPECÍFICA:

"Completar el 100% de las fichas técnicas para todos los componentes de la matriz, mejorando la calidad de las definiciones y métodos de cálculo."

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

12. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con unidad de medida.
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y Financieros con los que cuenta el programa.

⚠ NIVEL 2 (50-69%) - REGULAR

ANÁLISIS DETALLADO:

a) Unidad de medida: ☒ CUMPLE

- 100% de las metas tienen unidad de medida (principalmente porcentaje)



b) Orientadas a impulsar el desempeño: X NO CUMPLE ADECUADAMENTE

- **Problema:** Metas excesivamente genéricas (100% en todos los programas)
- **Falta de gradualidad** en el logro de objetivos
- **No consideran** diferentes niveles de avance

c) Factibilidad de alcanzar: X NO CUMPLE

- **Recursos humanos:** No se evidencia relación entre metas y capacidad del personal
- **Recursos financieros:** No hay vinculación clara con presupuesto asignado
- **Plazos:** Metas mensuales del 100% pueden no ser realistas

RECOMENDACIÓN ESPECÍFICA:

"Revisar y ajustar las metas considerando la capacidad institucional, recursos disponibles y establecer objetivos graduales que impulsen realmente el desempeño."

13. ¿Con cuáles programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

La información proporcionada no permite determinar si existen coincidencias con programas de otro nivel de gobierno, por lo que no es posible realizar un análisis de sus alcances de manera transversal en el municipio y de manera complementaria con otros programas de otro nivel de gobierno.

RECOMENDACIONES Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM): Es necesario realizar la orientación y homologación del programa en todos los documentos oficiales, así como a nivel de objetivos, estrategias y metas, para determinar en otra evaluación su posible transversalidad y complementación de otros programas.



II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

F. INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN

14. ¿La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:** La MIR TOL-009 constituye el plan estratégico del programa con:
 - a) ☒ Procedimiento establecido mediante metodología de Marco Lógico.
 - b) ☒ Contempla mediano plazo (ejercicio fiscal 2024).
 - c) ☒ Establece resultados esperados (Fin y Propósito).
 - d) ☒ Cuenta con indicadores para medir avances

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIONES Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM):

Realizar una separación de la Mir en programas que traten áreas diferentes o programas presupuestarios propios para así ampliar la medición, evaluación y rendición de cuentas con forme al FONDO.

15. ¿El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:**
 - a) ☒ Derivados de la MIR mediante proceso institucionalizado.
 - b) ☒ Conocidos por Seguridad Pública y Protección Civil.
 - c) ☒ Metas establecidas en fichas técnicas de indicadores.
 - d) ☒ Revisión mensual mediante medición de indicadores.

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------



G. DE LA ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS

16. ¿El programa utiliza informes de evaluaciones externas?

RESPUESTA: EN IMPLEMENTACIÓN

- **Fundamentación 2024:** Por primera vez se utilizan los resultados de la evaluación 2023.

para:

- a) ☒ Establecer procedimiento regular para toma de decisiones.
- b) ☒ Seguir procedimiento documentado en MIR.
- c) ☒ Definir acciones de mejora en la gestión.
- d) ☒ En proceso de institucionalizar participación consensada

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIONES Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM):

Realizar un seguimiento a los ASM 2023 faltante por atender y los ASM 2024 derivados de la nueva evaluación y mejoras realizadas.

17. ¿Qué porcentaje de ASM de los últimos tres años han sido solventados?

RESPUESTA: MAS DEL 80% DE LOS IDENTIFICADOS EN 2023

- **Fundamentación 2024:** De los ASM críticos identificados en 2023:
 - MIR propia: ☒ IMPLEMENTADA
 - Diagnóstico específico: ☒ DESARROLLADO
 - Población objetivo: ☒ DEFINIDA
 - Transparencia: ☒ CUMPLIDA



- Manuales y POA's: ☒ EN PROCESO

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIONES Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM):

Realizar un seguimiento a los ASM 2023 faltante por atender y los ASM 2024 derivados de la nueva evaluación y mejoras realizadas.

18. ¿Con las acciones implementadas se han logrado los resultados establecidos?

RESPUESTA: EN PROCESO

- **Fundamentación 2024:** Las acciones derivadas de la evaluación 2023 han logrado:
 - Estructura programática completa ☒
 - Sistema de medición establecido ☒
 - Resultados de impacto: ☒ Realizar medición en los próximos 6 meses
 - Información: Mejora en la Captación de información

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

H. DE LA GENERACIÓN DE INFORMACIÓN

19. ¿El Programa recolecta información acerca de:

RESPUESTA: PARCIALMENTE

- a) ☒ Contribución a objetivos PMD: Mediante MIR alineada.
- b) ☒ Tipos y montos de apoyo: En bitácoras y registros



c) ☒ Características socioeconómicas: No aplica por naturaleza del programa

d) ☒ zonificación de Apoyo: No captura

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

20. ¿El programa recolecta información para monitorear su desempeño?

RESPUESTA: SÍ

• Fundamentación 2024:

- a) ☒ Oportuna: Mediciones mensuales
- b) ☒ Confiable: Mecanismos de validación en bitácoras
- c) ☒ Sistematizada: En formatos establecidos
- d) ☒ Pertinente: Mide componentes y actividades MIR
- e) ☒ Actualizada: Seguimiento permanente

21. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?

Respuesta: Continuar con una evaluación al diseño y desempeño de indicadores después de atender los ASM generados y así poder determinar el grado de cumplimiento de la aplicación de los recursos del FORTAMUN-DF en el Municipio de Tolcayuca.



III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

I. ANÁLISIS DE COBERTURA

23. ¿El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:**

- a) ☒ Definición de población objetivo: "Zonas de alta incidencia"
- b) ☒ Metas de cobertura anual: 100% territorio municipal
- c) ☐ Horizonte mediano/largo plazo: Requiere mayor desarrollo
- d) ☒ Congruente con diseño y diagnóstico

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIÓN Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA: Realizar en desarrollo de las estrategias de cobertura para todos los objetivos del Programa Presupuestarios y así poder determinar toda la focalización del PP, así como la desagregación de los PP.

24. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024:** Mecanismos establecidos:

- Mapeo de zonas de incidencia delictiva
- Registro en bitácoras de atención
- Focalización territorial prioritaria

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------



25. ¿Cuál ha sido la cobertura del programa?

RESPUESTA: COBERTURA MUNICIPAL

- **Fundamentación 2024:**

- Población Potencial: 22,000 habitantes (total municipal)
- Población Objetivo: Zonas de alta incidencia (estimado 60%)
- Población Atendida: Cobertura 100% territorial

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIÓN Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORAS: Realizar un procedimiento sistemático para la determinación de la población y focalización del programa (Manual de Procedimientos), Delimitación y Determinación de Áreas de alto impacto.

IV. OPERACIÓN

J. ANÁLISIS DE PROCESOS

26. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa

RESPUESTA: DOCUMENTADO (ANEXO 6)

- **Fundamentación 2024: Se cuenta con:**

- Flujo de operación de Seguridad Pública
- Procedimiento de atención de emergencias
- Proceso de capacitación y equipamiento

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------



RECOMENDACIÓN Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORAS: Realizar un procedimiento sistemático para la determinación de los procesos y actividades del área.

27. ¿El programa cuenta con información sistematizada de la demanda total de apoyos?

RESPUESTA: SÍ

• **Fundamentación 2024: Sistema de registro en:**

- Bitácoras de Seguridad Pública
- Registros de Protección Civil
- Reportes de incidentes

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIÓN Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORAS: Realizar un procedimiento sistemático para la determinación de los procesos y actividades del área.

K. MEJORA REGULATORIA

28. ¿Qué cambios sustantivos se han hecho para agilizar los procesos?

RESPUESTA: IMPLEMENTACIÓN DE MIR

• **Fundamentación 2024: Principal cambio:**

- Implementación de MIR específica
- Establecimiento de indicadores de desempeño
- Sistema de monitoreo mensual

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIÓN Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORAS: Realizar un procedimiento sistemático para la determinación de los procesos y actividades del área.



L. EFICIENCIA OPERATIVA

29. ¿El programa identifica y cuantifica los gastos para generar bienes y servicios?

RESPUESTA: SÍ

- **Fundamentación 2024**

- a) ☒ Gastos en operación: Nómina, combustible, mantenimiento
- b) ☒ Gastos en mantenimiento: Unidades móviles, equipamiento
- c) ☒ Gastos en capital: Adquisición de patrullas, equipo
- d) ☒ Gasto unitario: Cálculo por habitante atendido

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIÓN Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORAS: Realizar un procedimiento sistemático para la determinación de los procesos y actividades del área.

30. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento?

RESPUESTA: FORTAMUN Y RECURSOS PROPIOS

- **Fundamentación 2024:**

- FORTAMUN: 80% (aprox.) para seguridad pública
- REPO: 20% (aprox.) para complemento operativo

M. SISTEMATIZACIÓN DE INFORMACIÓN

31. ¿Las aplicaciones informáticas con que cuenta el programa tienen las siguientes características?

RESPUESTA: EN MEJORA

- a) ☒ Fuentes confiables: Bitácoras validadas
- b) ☐ Periodicidad establecida: En implementación



c) ☒ Información al personal: Reportes periódicos

d) ☒ Integración de sistemas: En proceso

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIÓN Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORAS: Realizar un procedimiento sistemático para la determinación de los procesos y actividades del área.

N. CUMPLIMIENTO DE INDICADORES

32. ¿Cuál es el avance de los indicadores de la MIR respecto de sus metas?

RESPUESTA: SEGUIMIENTO INICIAL

- **Fundamentación 2024:** Primer año de implementación:
 - Indicador personal: 44.44% (24/54 elementos)
 - Indicador accidentes: -3.23% (aumento)
 - Indicador protección civil: 9.43% (5/53 eventos)

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------

O. RENDICIÓN DE CUENTAS

33. ¿El programa cuenta con mecanismos de transparencia?

RESPUESTA: SÍ

- a) ☒ Documentos normativos públicos: En portal municipal
- b) ☒ Resultados públicos: Publicación de avances
- c) ☒ Procedimientos para acceso a información: Implementados



d) ☒ Participación ciudadana: Encuestas de percepción

• Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
--------------	---------	-------	--------

RECOMENDACIÓN Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORAS: Mantener Actualizada la información, así mismo publicar avances de cumplimiento y evaluaciones realizadas.

V. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

34. ¿El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción?

RESPUESTA: NO APLICA

RECOMENDACIÓN Y ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORAS: Realizar una encuesta de percepción ciudadana y de cumplimiento en los próximos 6 meses.

VI. MEDICIÓN DE RESULTADOS

35. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y Propósito?

RESPUESTA: CON INDICADORES MIR

- a) ☒ Indicadores MIR: 3 indicadores establecidos
- b) ☒ Estudios o evaluaciones: No aplica (primera evaluación)
- c) ☒ Información de programas similares: No utilizada
- d) ☒ Evaluaciones de impacto: No realizadas

• Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
--------------	---------	-------	--------



36. ¿Cuáles han sido los resultados de los indicadores de Fin y Propósito?

RESPUESTA: Primeros resultados base establecidos (ver pregunta 27)

46. En caso de evaluaciones externas, ¿éstas permiten identificar hallazgos?

RESPUESTA: SI

Prioridad	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Acción Recomendada Clave
ALTA	1. Falta de MIR propia y diagnóstico.	Diseñar e implementar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) municipal específica para el FORTAMUN.
ALTA	2. Ausencia de padrones y estrategia de focalización.	Crear y mantener un padrón único de beneficiarios con información socioeconómica y criterios de elegibilidad claros.
ALTA	3. Carencia de manuales de procedimientos.	Elaborar y publicar un Manual de Procedimientos para toda la operación del FORTAMUN.
ALTA	4. Fallas en transparencia (página web inaccesible).	Garantizar que el portal de transparencia esté activo y publique toda la información obligatoria del FORTAMUN.
MEDIA	5. Desalineación con planes nacionales y ODS.	Realizar un ejercicio de alineación explícita del FORTAMUN con el PND y los ODS en sus documentos de planeación.
MEDIA	6. Falta de sistema de monitoreo y evaluación.	Establecer un protocolo para el monitoreo continuo de indicadores y la incorporación de recomendaciones de evaluaciones.
MEDIA	7. Ausencia de estrategia de cobertura a largo plazo.	Diseñar una estrategia de cobertura con metas a 3, 6 y 9 años.
BAJA	8. Justificación insuficiente	Elaborar un documento técnico que



Prioridad	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Acción Recomendada Clave
	de la intervención.	sustente las intervenciones del fondo.
BAJA	9. Sistemas de información inadecuados.	Adquirir o adaptar un sistema informático que cumpla con los criterios de confiabilidad y validación.
BAJA	10. Falta de análisis de complementariedad.	Realizar un mapeo de programas para identificar posibles alianzas y complementariedades.

38. ¿Cuáles son los resultados reportados en evaluaciones externas?

RESPUESTA:

"Valoración Final del programa Ejercicio 2023"		
NOMBRE DEL PROGRAMA	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, FORTAMUN 2023	
MODALIDAD		
DEPENDENCIA/ENTIDAD	MUNICIPIO DE TOLCAYUCA	
UNIDAD RESPONSABLE	SEGURIDAD PUBLICA/TESOERIA	
TIPO DE EVALUACION	CONSISTENCIA Y RESULTADOS	
AÑO DE EVALUACION	2023	
TEMA	NIVEL	JUSTIFICACION
DISEÑO	Regular	Buen Diseño de Programa
Planeación y Orientación a Resultados	Regular	Solo se Trabajó en la planeación de una de las causas del problema
Cobertura y Focalización	Malo	No se realiza ninguna metodología para su focalización y cobertura



Operación	Malo	No se tiene un manual de procedimiento no método de verificación de Datos
Percepción de la Población Atendida	Bueno	Se cuenta con datos de la percepción de la Ciudadanía
Resultados	Malo	No se Mantienen Actualizado los alcances y su impacto
Valoración Final	Regular	Desarrollar todos los puntos de los Programas Presupuestarios

39. ¿Se cuenta con información de estudios que muestren impacto de programas similares?

RESPUESTA: NO - No se utilizó información benchmarking

40. ¿Se han realizado evaluaciones de impacto con las características establecidas?

RESPUESTA: NO - Primera año de implementación de MIR

O. RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA

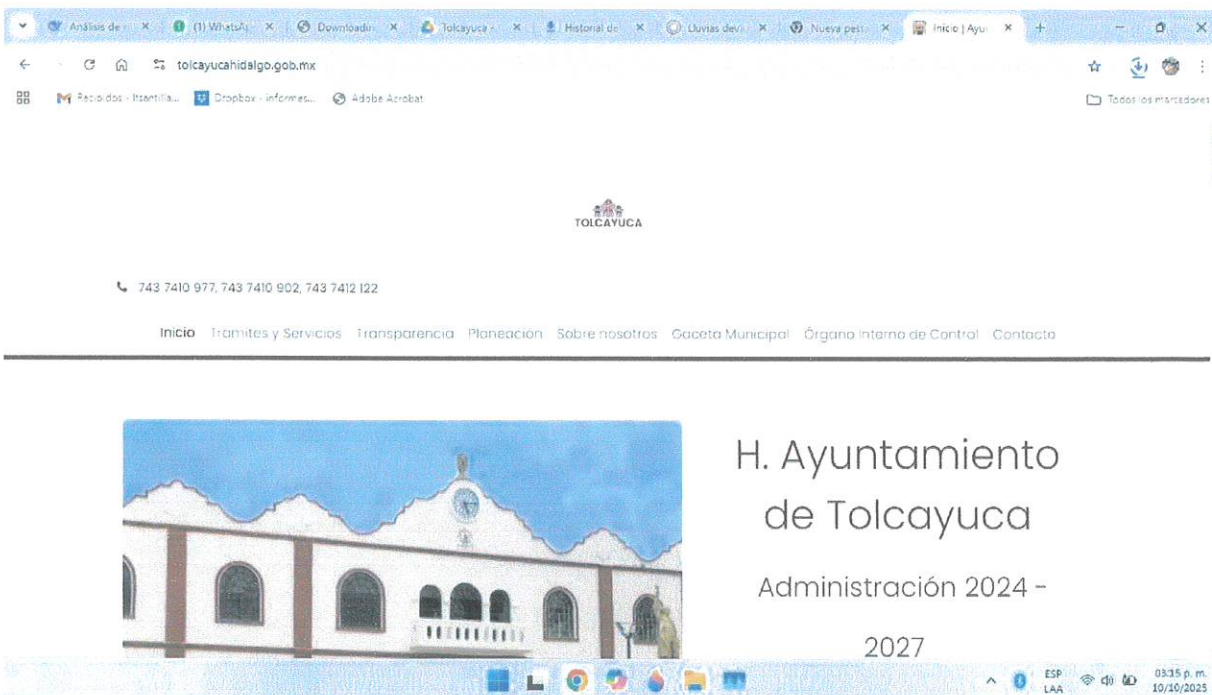
42. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

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

RESPUESTA: SI

la Ejecutora del programa y aplicación del Fondo cuenta con una página web institucional, **"CUMPLE"**

Deficiente	Regular	Bueno	Cumple
------------	---------	-------	--------



50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:

- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- b) La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

RESPUESTA: NO APLICA.

51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

RESPUESTA: NO APLICA.



Fundamentación: Corresponden a evaluaciones de impacto y estudios longitudinales que requieren múltiples periodos de medición. Al ser el primer año de implementación de la MIR 2024, no es posible realizar estos análisis.



CONCLUSIONES:

Conclusión General y Recomendación Final

Si bien el Municipio de Tolcayuca cumple con el requisito mínimo del 20% de asignación presupuestal, el análisis revela **debilidades sustanciales en la gestión, ejecución y alineación estratégica** de dichos recursos.

Se concluye que el ente ejecutor debe emprender un **proceso integral de mejora** que aborde no solo la correcta clasificación del gasto, sino también la eficiencia en su ejecución, la alineación con la política nacional y la generación de resultados tangibles que fortalezcan la seguridad pública y la confianza ciudadana. La implementación de estas acciones es fundamental para un cumplimiento pleno en futuros ejercicios fiscales y para optimizar el impacto de los recursos federales transferidos.

El municipio de **Tolcayuca CUMPLE con la normativa** del FORTAMUN 2024 al destinar **27.25%** de sus recursos a seguridad pública, superando el 20% mínimo requerido. Sin embargo, requiere mejorar la **ejecución presupuestal** en áreas específicas y fortalecer la asignación a programas de prevención y tecnología.

Recomendación: Implementar medidas para acelerar la ejecución del presupuesto pendiente y garantizar el 100% de cumplimiento antes del cierre del ejercicio fiscal.



ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM) - EVALUACIÓN 2024

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) Municipio de Tolcayuca, Hidalgo

ASM CRÍTICOS (Alto Impacto en la Medición de Resultados)

1. DEPURACIÓN TÉCNICA DE INDICADORES

- **Descripción:** Los indicadores de la MIR presentan inconsistencias metodológicas en fórmulas de cálculo, metas y sentido de medición.
- **Evidencia:**
 - Indicador de accidentes viales muestra -3.23% (aumento) pero meta es 100%
 - Fórmula Unidades/Eventos en protección civil genera ratio 0.09 (9.43%) poco intuitivo
 - Metas genéricas del 100% no alineadas con fórmulas específicas
- **Recomendación:** Realizar revisión técnica con especialistas en indicadores para garantizar medición válida y confiable.

2. ARTICULACIÓN PRESUPUESTARIA EXPLÍCITA

- **Descripción:** No se demuestra claramente cómo los recursos del FORTAMUN contribuyen a componentes específicos de la MIR.
- **Evidencia:** Falta matriz de vinculación que asocie partidas (nómina, equipamiento, etc.) con componentes/actividades MIR.
- **Recomendación:** Elaborar matriz de vinculación FORTAMUN-MIR que transparente la relación recurso-resultado.

ASM ESTRATÉGICOS (Mediano Impacto en la Gestión)

3. SISTEMA DE FOCALIZACIÓN OPERATIVA

- **Descripción:** La definición de población objetivo es cualitativa ("zonas de alta incidencia") sin mecanismos operativos de focalización.
- **Evidencia:** No se cuenta con padrón georreferenciado ni criterios cuantitativos para priorización territorial.
- **Recomendación:** Desarrollar padrón georreferenciado con criterios de priorización basados en incidencia delictiva real.

4. MECANISMOS DE ACTUALIZACIÓN DIAGNÓSTICA



- **Descripción:** No se establecen plazos ni procedimientos para la actualización periódica del diagnóstico de seguridad.
- **Evidencia:** Diagnóstico base 2024 sin calendarización de revisiones.
- **Recomendación:** Establecer revisiones semestrales del diagnóstico con actualización de líneas base.

ASM OPERATIVOS (Impacto en Eficiencia)

5. INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- **Descripción:** Los sistemas de registro (bitácoras, SEGURICHAT) no están totalmente integrados para reporte automático de indicadores.
- **Evidencia:** Reportes manuales y procesos de validación no estandarizados.
- **Recomendación:** Implementar sistema integrado que automatice el reporte de indicadores MIR.

6. CAPACITACIÓN EN GESTIÓN PARA RESULTADOS

- **Descripción:** Brechas de capacidad técnica en el equipo operativo para la implementación de la MIR.
- **Evidencia:** Inconsistencias en diseño de indicadores y metodologías de medición.
- **Recomendación:** Programa de capacitación específico en PbR y Metodología de Marco Lógico.

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A ASM 2024

#	ASPECTO SUSCEPTIBLE DE MEJORA			PRIORIDAD	PLAZO SUGERIDO	UNIDAD RESPONSABLE
1	Depuración de indicadores	técnica	de	ALTA	T1 2025	Planeación Municipal + Seguridad Pública
2	Articulación explícita	presupuestaria		ALTA	T2 2025	Tesorería + Seguridad Pública



#	ASPECTO SUSCEPTIBLE DE MEJORA	PRIORIDAD	PLAZO SUGERIDO	UNIDAD RESPONSABLE
3	Sistema de focalización operativa	MEDIA	T3 2025	Seguridad Pública + Planeación
4	Mecanismos de actualización diagnóstica	MEDIA	T1 2025	Seguridad Pública
5	Integración de sistemas de información	MEDIA	T2-T3 2025	Sistemas + Seguridad Pública
6	Capacitación en Gestión para Resultados	MEDIA	T1 2025	Capacitación + Planeación

COMPARATIVO ASM 2023 vs 2024

AVANCES SUSTANCIALES:

- ☒ **ASM 2023:** "Falta de MIR propia" → **RESUELTO 2024**
- ☒ **ASM 2023:** "Población objetivo no definida" → **MEJORADO 2024**
- ☒ **ASM 2023:** "Portal transparencia no operativo" → **RESUELTO 2024**

NUEVOS ASM 2024:

- ☒ Enfoque en **calidad técnica** de medición (evoluciona de "no medir" a "medir bien")
- ☒ Enfoque en **articulación presupuesto-resultados** (madurez en gestión)
- ☒ Enfoque en **sistemas de información integrados** (automatización)



RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS POR ASM

PARA ASM 1 (Indicadores):

- Contratar consultoría especializada en indicadores
- Realizar taller de alineación de fórmulas-metas-sentido
- Validar con CONEVAL metodología de medición

PARA ASM 2 (Articulación presupuestaria):

- Desarrollar matriz de vinculación recurso-componente
- Implementar clasificación presupuestaria alineada a MIR
- Capacitar a tesorería en PbR

PARA ASM 3 (Focalización):

- Desarrollar cartografía de incidencia delictiva
- Establecer criterios cuantitativos de priorización
- Implementar sistema de registro georreferenciado

Los ASM 2024 reflejan una evolución positiva: mientras en 2023 los aspectos críticos eran de existencia básica (tener MIR, tener diagnóstico), en 2024 se avanza a aspectos de calidad técnica y articulación operativa, lo que demuestra madurez en la gestión del FORTAMUN en el municipio



Tabla 1. “Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones”

I. DISEÑO DEL PROGRAMA (Preguntas 1-10)

FORTALEZAS

- P1:** ☒ Programa identifica problema en MIR específica y PMD
P4: ☒ Propósito vinculado con objetivos PMD y sectoriales
P10: ☒ Resumen narrativo MIR identificable en documentos

DEBILIDADES

- P3:** ☐ Justificación teórica requiere mayor desarrollo documental
P7: ☐ Metodología de cuantificación poblacional necesita precisión

OPORTUNIDADES

- P5:** ☐ Vinculación con PND y ODS puede fortalecerse
P9: ☐ Recolección información socioeconómica puede expandirse

AMENAZAS

- P2:** ☐ Diagnóstico podría desactualizarse sin revisiones periódicas
P6: ☐ Definiciones poblacionales pueden volverse obsoletas

II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS (Preguntas 11-17)

FORTALEZAS

- P11:** ☒ Plan estratégico con MIR establecida
P12: ☒ Planes trabajo anuales derivados de MIR
P17: ☒ Información para monitoreo recolectada sistemáticamente

DEBILIDADES

- P13:** ☐ Uso de evaluaciones externas en proceso de institucionalización
P14: ☐ Mecanismos de seguimiento a ASM requieren formalización

OPORTUNIDADES

- P15:** ☐ Acciones implementadas pueden escalarse a otros programas
P16: ☐ Sistema de información puede integrarse verticalmente

AMENAZAS

- P13:** ☐ Cambio administrativo puede interrumpir procesos incipientes
P17: ☐ Sistemas no integrados pueden generar duplicidades



III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN (Preguntas 18-20)

FORTALEZAS

P18: ☒ Estrategia cobertura documentada con definición poblacional

P19: ☒ Mecanismos identificación población objetivo establecidos

DEBILIDADES

P18: ☐ Horizonte mediano/largo plazo requiere desarrollo

P20: ☐ Cobertura cuantitativa necesita precisión estadística

OPORTUNIDADES

P19: ☒ Mecanismos existentes permiten implementación georreferenciación

P20: ☒ Cobertura municipal base permite focalización inteligente

AMENAZAS

P18: ☐ Estrategia puede volverse irrelevante sin actualización

P20: ☐ Cobertura amplia puede diluir impacto percibido

IV. OPERACIÓN (Preguntas 21-28)

FORTALEZAS

P21: ☒ Procesos generales documentados con diagramas

P24: ☒ Gastos identificados y cuantificados por categorías

P28: ☒ Mecanismos transparencia implementados y operativos

DEBILIDADES

P22: ☐ Información demanda requiere mayor sistematización

P26: ☐ Aplicaciones informáticas necesitan integración

OPORTUNIDADES

P23: ☒ Cambios normativos recientes permiten mejoras regulatorias

P25: ☒ Múltiples fuentes financiamiento permiten complementariedad

AMENAZAS

P27: ☐ Bajo avance indicadores puede afectar futuros recursos

P28: ☐ Fallas operativas pueden erosionar confianza ciudadana

V. PERCEPCIÓN POBLACIÓN ATENDIDA (Pregunta 29)

FORTALEZAS

P29: ☒ Instrumentos medición satisfacción implementados

- Encuestas con metodología válida y representativa

DEBILIDADES

P29: ☐ Resultados percepción mayoritariamente negativos



OPORTUNIDADES

P29: ☒ Línea base establecida permite medir mejora futura

- Datos 2024 como referencia para comparación

AMENAZAS

P29: ☒ Percepción negativa puede afectar legitimidad operativa

- Desconfianza ciudadana limita efectividad

VI. MEDICIÓN DE RESULTADOS (Preguntas 30-51)

FORTALEZAS

P30: ☒ Resultados documentados con indicadores MIR

- Sistema de medición establecido

P31: ☒ Primeros resultados base generados

- Líneas base 2024 establecidas

DEBILIDADES

P32-51: ☒ Evaluaciones impacto y estudios longitudinales no aplicables

- Limitación por primer año de implementación

OPORTUNIDADES

P30: ☒ Estructura permite evaluaciones futuras robustas

- Base metodológica para análisis temporal

AMENAZAS

P31: ☒ Resultados iniciales mixtos pueden afectar percepción

- Indicadores con avance negativo o bajo

MATRIZ DE RELACIÓN CRUZADA FODA-PREGUNTAS FORTALEZAS TRANSVERSALES

Fortaleza	Preguntas Relacionadas	Impacto
MIR Implementada	P1, P4, P10, P11, P12	Alto
Sistema Medición	P17, P30, P31	Alto
Transparencia Operativa	P28	Medio
Diagnóstico Estructurado	P2, P3	Medio



DEBILIDADES CRÍTICAS

Debilidad	Preguntas Afectadas	Urgencia
Indicadores Técnicos	P30, P31, P27	Alta
Focalización	P18, P19, P20	Media
Capacitación	P13, P14, P17	Media
Sistemas Información	P22, P26	Media

OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

Oportunidad	Preguntas Vinculadas	Potencial
Vinculación Estratégica	P4, P5	Alto
Mejora Continua	P15, P16	Alto
Innovación Tecnológica	P26, P28	Medio

AMENAZAS PRIORITARIAS

Amenaza	Preguntas Impactadas	Riesgo
Percepción Ciudadana	P29, P28	Alto
Sustentabilidad	P13, P14	Medio
Factores Externos	P18, P20	Medio

PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES POR BLOQUE

BLOQUE CRÍTICO (Intervención Inmediata)

Preguntas 30-31: Depuración técnica indicadores

Pregunta 29: Estrategia comunicación y mejora percepción

BLOQUE PRIORITARIO (Intervención Corto Plazo)

Preguntas 18-20: Desarrollo sistema focalización

Preguntas 13-14: Institucionalización evaluación



BLOQUE ESTRATÉGICO (Intervención Mediano Plazo)

Preguntas 4-5: Fortalecimiento vinculación estratégica

Preguntas 26-28: Integración sistemas información

BLOQUE DE MANTENIMIENTO (Seguimiento Continuo)

Preguntas 1-3: Actualización diagnóstico y diseño

Preguntas 11-12: Mejora planificación operativa



Tabla 2. "Valoración Final del Programa"

CONCEPTO	VALORACIÓN 2024
Nombre del Programa:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, FORTAMUN 2024
Modalidad:	Fondo Federal Etiquetado
Dependencia/Entidad:	H. Ayuntamiento de Tolcayuca, Hidalgo
Unidad Responsable:	Dirección de Seguridad Pública/Tesorería Municipal
Tipo de Evaluación:	Evaluación de Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación:	2024

VALORACIÓN POR DIMENSIÓN

<u>DIMENSIÓN</u>	<u>VALORACIÓN</u>	<u>JUSTIFICACIÓN</u>
DISEÑO	SATISFACTORIO	• MIR específica implementada (TOL-009) • Alineación formal con PMD demostrada • Diagnóstico estructurado con Árbol de Problemas • Población objetivo definida
PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	SATISFACTORIO	• Planes de trabajo derivados de MIR • Sistema de monitoreo establecido • Primera utilización de evaluación externa • Información para gestión recolectada
COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	EN PROCESO	• Estrategia de cobertura documentada • Mecanismos de identificación poblacional existentes • Cobertura municipal del 100% • Focalización requiere precisión



<u>DIMENSIÓN</u>	<u>VALORACIÓN</u>	<u>JUSTIFICACIÓN</u>
		cuantitativa
OPERACIÓN	EN PROCESO	• Procesos generales documentados • Transparencia operativa lograda • Sistemas de información en integración • Mecanismos de mejora regulatoria incipientes
PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	REQUIERE ATENCIÓN	• Instrumentos de medición implementados • Resultados mayoritariamente negativos (62.8% insatisfacción) • Línea base establecida para mejora futura
RESULTADOS	BASE ESTABLECIDA	• Indicadores de medición implementados • Primeros resultados generados • Líneas base 2024 establecidas • Requiere depuración técnica

VALORACIÓN GLOBAL FINAL

<u>CONCEPTO</u>	<u>VALORACIÓN</u>	<u>ESCALA</u>
VALORACIÓN GLOBAL	EN PROCESO DE CONSOLIDACIÓN	★ ★ ★ ★ ★
TENDENCIA	MEJORA SUSTANCIAL	↗ Positiva
RECOMENDACIÓN GENERAL	CONTINUAR CON MEJORAS TÉCNICAS	



JUSTIFICACIÓN DE LA VALORACIÓN GLOBAL

AVANCES DESTACABLES:

- ☒ Implementación de MIR específica y operativa
- ☒ Sistema de transparencia y rendición de cuentas operativo
- ☒ Base de medición de resultados establecida
- ☒ Alineación estratégica con planeación municipal demostrada

ÁREAS DE OPORTUNIDAD:

- ◇ Depuración técnica de indicadores de medición
- ◇ Fortalecimiento de sistemas de focalización
- ◇ Mejora en percepción ciudadana
- ◇ Integración de sistemas de información

PROYECCIÓN 2025:

- ☒ Consolidación como programa basado en resultados
- ☒ Mejora en indicadores de percepción ciudadana
- ☒ Implementación de sistema de localización geográfica

La valoración refleja un programa en transición exitosa hacia un modelo de gestión por resultados, con bases sólidas establecidas y áreas específicas identificadas para mejora continua.



Tabla 3. “Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”

CONCEPTO	INFORMACIÓN
Nombre de la Evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados FORTAMUN 2024
Nombre del Programa Evaluado	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)
Dependencia Coordinadora	Dirección de Planeación Municipal
PAE de Origen	Programa Anual de Evaluación 2024 del Municipio de Tolcayuca, Hgo.
Año de conclusión y entrega de la evaluación	2024
Tipo de evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados
Nombre de la Instancia Evaluadora	Castro & Islas Consultores
Nombre del coordinador de la evaluación	L.C.C. Humberto Castro Hernández
Nombre de los principales colaboradores de la instancia evaluadora	C. Jesús Manuel Tagano Palacios C. Juana Laura Morán Pérez
Unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Planeación Municipal
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación Directa
Costo total de la evaluación con IVA incluido	\$50,000.00 M.N.
Fuente de financiamiento	FORTAMUN-DF



CONCEPTO	INFORMACIÓN
Periodo y Ejercicio de Evaluación	Enero - Diciembre 2024
Metodología aplicada	Metodología de Marco Lógico Términos de Referencia CONEVAL Evaluación de Consistencia y Resultados
Principales productos entregables	• Informe Final de Evaluación • Matriz de Indicadores para Resultados • Anexos metodológicos • Matriz de Aspectos Susceptibles de Mejora • Fichas técnicas de indicadores



Castro & Islas Consultores

CED. PROF 1731402 AGAF 11469 DESP. 04056 CERT. 3040 IMSS 30-77-13-00

CONTABILIDAD GENERAL AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITORIA FISCAL EVALUACIONES EXTERNAS

CASTRO & ISLAS CONSULTORES

ELABORÓ (CASTRO & ISLAS CONSULTORES)

JESÚS MANUEL TAGANO PALACIOS

COLABORADOR INSTANCIA
EVALUADORA

JUANA LAURA MORÁN PÉREZ

COLABORADORA INSTANCIA
EVALUADORA

L.C.C. HUMBERTO CASTRO HERNANDEZ

COORDINADOR DE LA EVALUACIÓN



Castro & Islas Consultores

CED. PROF 1731402 AGAF 11469 DESP. 04056 CERI. 3040 IMSS 30-77-13-00

CONTABILIDAD GENERAL AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITORIA FISCAL EVALUACIONES EXTERNAS

ANEXOS



ANEXOS EXTERNOS PARA INFORME 2024

1. ANEXO 1: FICHA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

- ☒ **Información disponible:**
 - Nombre: FORTAMUN 2024 - Seguridad Pública
 - Unidad Responsable: Seguridad Pública/Tesorería
 - Objetivos: Reducir índices delictivos, aumentar protección civil
 - Población: Municipal, focalizada en zonas de alta incidencia
 - Marco Normativo: Art. 37 LCF, PMD 2020-2024

2. ANEXO 2: MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

- ☒ **Información disponible:**
 - MIR TOL-009 completa con 4 niveles
 - 3 Fichas Técnicas de indicadores
 - Medios de verificación y supuestos
 - Líneas base y metas 2024

3. ANEXO 3: DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

- ☒ **Información disponible:**
 - Árbol de Problemas (Anexo 4)
 - Análisis de Involucrados (Anexo 3)
 - Magnitud: 22,000 habitantes, zonas de alta incidencia
 - Encuesta de percepción ciudadana

4. ANEXO 4: ANÁLISIS DE CONSISTENCIA

- ☒ **Información disponible:**
 - Alineación PMD: Eje "Gobierno y Seguridad"
 - Compatibilidad con programas sectoriales
 - Articulación FORTAMUN-MIR-PMD

5. ANEXO 5: RESULTADOS DE INDICADORES

- ☒ **Información disponible:**
 - Avance indicador personal: 44.44%
 - Avance indicador accidentes: -3.23%



MATRIZ DE INDICADOR PARA RESULTADOS

Unidad Responsable: Seguridad Publica		Unidad Presupuestal Responsable de la Elaboración del MIR: Seguridad Publica			
Programa Sectorial: Actividades de Seguridad Publica y Protección civil		Programa Presupuestario: FORTAMUN y REPO			
Matriz de Indicador para Resultados					
Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos	
Fin	Cumplir con las necesidades de Seguridad Publica y Protección Civil en el Municipio de Tolcayuca	Movimiento de personal	altas y bajas de personal	contar con el personal suficiente	
Propósito	Contar con un cuerpo de Seguridad Publica y Protección Civil seguro y profesional	reducción de incidencias y aumento de la seguridad publica	estadística de seguridad publica	reducción de eventos delictivos	
Componente	contar con lo elementos necesarios en base a la población	contar con las capacitaciones y equipamiento de personal	Recursos Humanos	Contar con elementos necesarios y aptos para su desempeño	
Actividad	tener los requerimientos necesarios	promocion de las buenas practicas de vialidad	estadística de Seguridad publica	contar con señalamientos necesarios	
Componente	tener unidades (ambulancias) de acuerdo a la población	comparativo de equipo (antes/ actual)	estadística de protección civil	unidades suficiente para el servicio.	
Actividad					

FICHA TECNICA DEL INDICADOR				
I.- DATOS DE IDENTIFICACION DEL PROGRAMA				
Unidad Responsable:	Seguridad Publica	Unidad Presupuestal:	Seguridad Publica	
Programa Sectorial:	GOBIERNO Y SEGURIDAD, TRANSPARENTE Y HONESTO	Programa Presupuestario:	Actividades de Seguridad Publica y Protección Civil	
Clave Indicador:	TOL - 009	Responsable de la Elaboración de la MIR:	Seguridad Publica	
II.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR				
Nombre del indicador				
Reducción de Delitos en el Municipio de Tolcayuca				
Nivel	Dimensión a Medir		Sentido	
Fin	Eficacia		Descendente	
Definición				
Contar con el Personal Suficiente				
III.- DATOS DEL INDICADOR				
Formula del Indicador				
Personal en activo/Personal necesario				
Nombre	Unidad de Medida	Descripción		Fuentes
Pa	Elementos	Personal en activo		estadística de Seguridad Publica
Pn	Elementos	Personal Necesarios		Agenda de Capacitaciones
Unidad de Medida del Resultado		Rango de Valor		
Calculo del Porcentaje		0 - 100		
Frecuencia de Medición		Cobertura		
Mensual		Municipal		
Determinación de Metas		Semaforización		
Meta Programada 100 % de atención		Verde		
Periodo de Cumplimiento: mensual		Amarillo		

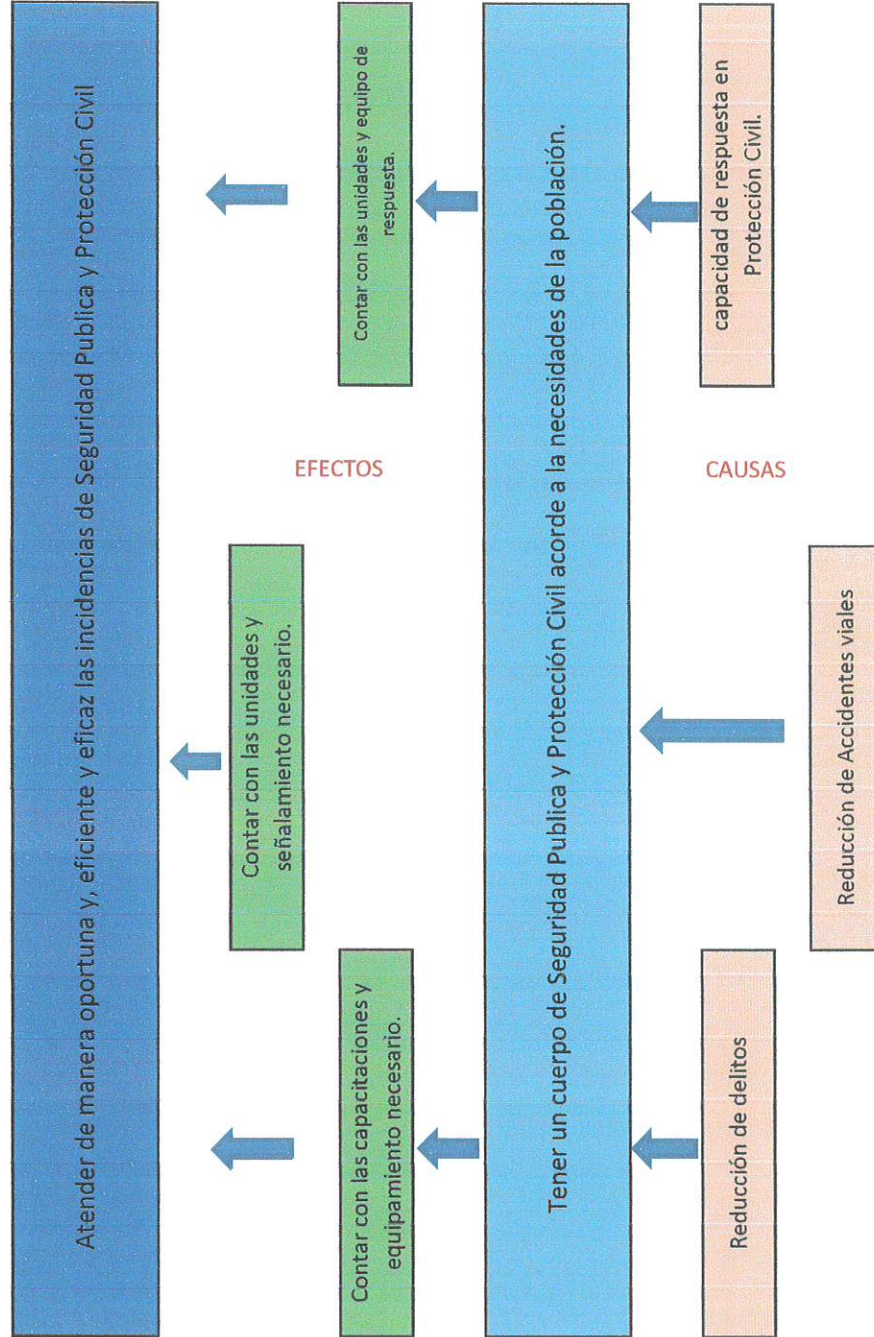
Meta Absoluta: 100%		Rojo	
Unidad de la Meta Absoluta: Porcentaje			
Línea Base			
Valor: 44.44%		Año: 2024	Periodo: Mensual
Programación de Metas			
Periodo: Mensual	Programado: 12	Alcanzado: 12	Fecha: 31-12-24

Anexo 3
Análisis de Involucrados



PROBLEMÁTICA CENTRAL:			
BENEFICIARIOS	OPOSITORES	EJECUTORES	INDIFERENTES
Población en general dentro del Municipio de Tolcayuca 2024-2027	La falta de perfiles, capacitación y la rotación de personal. Cambios en el entorno del municipio	Población en General	Ninguno

Anexo 4
ÁRBOL DE PROBLEMAS



Formato 1

Alineación a la Matriz de Indicadores

Para Resultados al Plan Municipal de Desarrollo



1.- ANTECEDENTES			
Unidad Responsable		Seguridad Publica	
Unidades Presupuestarias Responsables		Todas	
Programas Sectoriales		GOBIERNO Y SEGURIDAD, TRANSPARENTE Y HONESTO	
Programa Presupuestario		Actividades de Seguridad Publica y Protección Civil	
Unidad Presupuestal Responsable de la MIR		Seguridad Publica	
ALINEACIÓN			
Ramo		FORTAMUN Y REPO	
Eje Estratégico		1 GOBIERNO	
Objetivo Estratégico		SEGURIDAD PUBLICA Y PROTECCION CIVIL	
CLASIFICACIÓN FUNCIONAL			
Finalidad		1 GOBIERNO	
Función		1.7 ASUNTOS DE ORDEN PUBLICO Y DE SEWGURIDAD INTERIOR	
Subfunción		1.7.1 POLICIA y 1.7.2 PROTECCION CIVIL	
OTROS DATOS			
Año Operando		2024	
El programa presupuestario		a) Población General	b)Administración Publica
entrega de bienes y			
servicios a:			
		c) Ambas	
Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Responsable de la MIR		Coordinador del Comité Técnico de Evaluación del Desempeño	

FICHA TECNICA DEL INDICADOR			
I.- DATOS DEL IDENTIFICACION DEL PROGRAMA			
Unidad Responsable:	Seguridad Publica	Unidad Presupuestal:	Seguridad Publica
Programa Sectorial:	GOBIERNO Y SEGURIDAD, TRANSPARENTE Y HONESTO	Programa Presupuestario:	Actividades de Seguridad Publica y Protección Civil
Clave Indicador:	TOL - 009	Responsable de la Elaboración de la MIR:	Seguridad Publica
II.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR			
Nombre del indicador			
Reducción de Delitos en el Municipio de Tolcayuca			
Nivel	Dimensión a Medir		Sentido
Fin	Eficacia		Descendente
Definicion			
Contar con el Personal Suficiente			
III.- DATOS DEL INDICADOR			
Formula del Indicador			
Personal en activo/Personal necesario			
Nombre	Unidad de Medida	Descripción	Fuentes
Pa	Elementos	Personal en activo	estadística de Seguridad Publica
Pn	Elementos	Personal Necesarios	Agenda de Capacitaciones
Unidad de Medida del Resultado		Rango de Valor	
Calculo del Porcentaje		0 - 100	
Frecuencia de Medición		Cobertura	
Mensual		Municipal	
Determinación de Metas		Semaforizacion	
Meta Programada 100 % de atención		Verde	
Periodo de Cumplimiento: mensual		Amarillo	
Meta Absoluta: 100%		Rojo	
Unidad de la Meta Absoluta: Porcentaje			
Línea Base			
Valor: 44.44%	Año: 2024		Periodo: Mensual
Programación de Metas			
Periodo: Mensual	Programado: 12	Alcanzado: 12	Fecha: 31-12-24

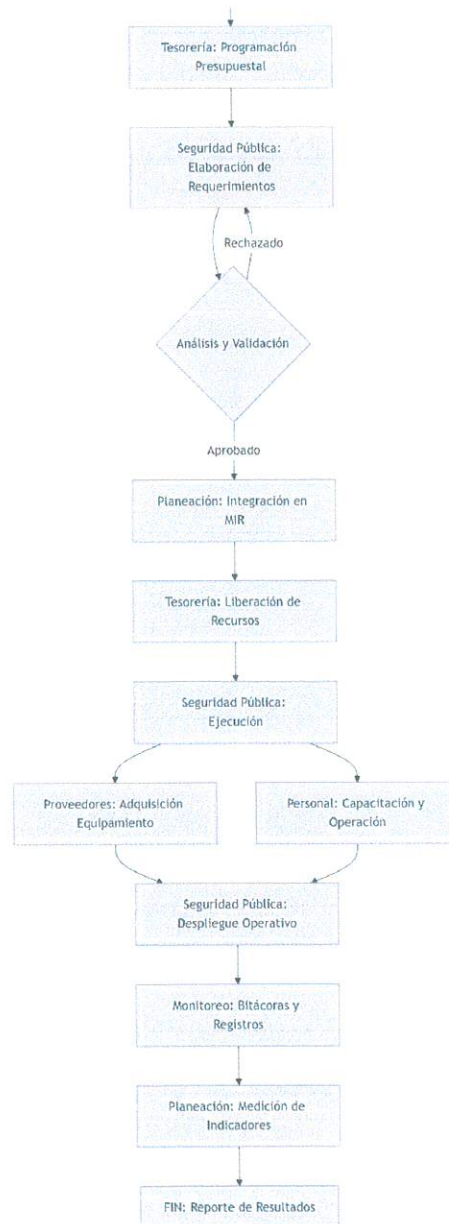
FICHA TECNICA DEL INDICADOR			
I.- DATOS DEL IDENTIFICACION DEL PROGRAMA			
Unidad Responsable:	Seguridad Publica	Unidad Presupuestal:	Seguridad Publica
Programa Sectorial:	GOBIERNO Y SEGURIDAD, TRANSPARENTE Y HONESTO	Programa Presupuestario:	Actividades de Seguridad Publica y Protección Civil
Clave Indicador:	TOL - 009	Responsable de la Elaboración de la MIR:	Seguridad Publica
II.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR			
Nombre del indicador			
Reducción de Accidentes Viales			
Nivel	Dimensión a Medir		Sentido
Fin	Eficacia		Descendente
Definicion			
reducción de incidencias y aumento de la seguridad publica			
III.- DATOS DEL INDICADOR			
Formula del Indicador			
(Accidentes Viales Mes Anterior/Accidentes Viales Mes Actual)			
Nombre	Unidad de Medida	Descripción	Fuentes
Ama	Numero de Accidentes	Mes anterior	Bitácora Seguridad Publica
AmA	Numero de Accidentes	Mes Actual	Bitácora Seguridad Publica
Unidad de Medida del Resultado		Rango de Valor	
Calculo del Porcentaje		0 - 100	
Frecuencia de Medición		Cobertura	

Mensual		Municipal	
Determinación de Metas		Semaforización	
Meta Programada 100 % de atención		Verde	
Periodo de Cumplimiento: mensual		Amarillo	
Meta Absoluta: 100%		Rojo	
Unidad de la Meta Absoluta: Porcentaje			
Línea Base			
Valor: -3.23 %		Año: 2024	Periodo: Mensual
Programación de Metas			
Periodo: Mensual	Programado: 12	Alcanzado: 12	Fecha: 31-12-24

FICHA TECNICA DEL INDICADOR			
I.- DATOS DEL IDENTIFICACION DEL PROGRAMA			
Unidad Responsable:	Seguridad Publica	Unidad Presupuestal:	Seguridad Publica
Programa Sectorial:	GOBIERNO Y SEGURIDAD, TRANSPARENTE Y HONESTO	Programa Presupuestario:	Actividades de Seguridad Publica y Protección Civil
Clave Indicador:	TOL - 009	Responsable de la Elaboración de la MIR:	Seguridad Publica
II.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR			
Nombre del indicador			
Capacidad de respuesta de Protección Civil			
Nivel	Dimensión a Medir	Sentido	
Propósito	Eficacia	Ascendente	
Definición			
Conocer la capacidad de Respuesta de Protección civil			
III.- DATOS DEL INDICADOR			
Formula del Indicador			
Números de Unidades (ambulancias)/Eventos Protección civil			
Nombre	Unidad de Medida	Descripción	Fuentes
N u	Numero de eventos	Del Periodo	Bitácora Protección Civil
Eventos	Numero de eventos	Del Periodo	Bitácora Protección Civil
Unidad de Medida del Resultado		Rango de Valor	
Calculo del Porcentaje		0 - 100	
Frecuencia de Medición		Cobertura	
Mensual		Municipal	
Determinación de Metas		Semaforización	
Meta Programada 100 % de atención		Verde	
Periodo de Cumplimiento: mensual		Amarillo	
Meta Absoluta: 100%		Rojo	
Unidad de la Meta Absoluta: Porcentaje			
Línea Base			
Valor: 9.43%	Año: 2024	Periodo: Mensual	
Programación de Metas			
Periodo: Mensual	Programado: 12	Alcanzado: 12	Fecha: 31-12-24



ANEXOS 6: DIAGRAMA DE FLUJO



Anexo 1

Ficha de Información Básica del Programa Presupuestario



1.- ANTECEDENTES		
1.1 Cubrir las necesidades de Seguridad Publica municipal y Protección Civil de municipio.		
1.2 De las capacitaciones y actualizaciones de Seguridad Publica y Protección Civil.		
1.3 Lo relevante a Seguridad Publica y Protección civil se cumpla con las disposiciones legales.		
2.- IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA		
2.1 Contar con los perfiles adecuados para cada elemento que desempeñe su labor tanto en Seguridad Publica como en Protección Civil.		
2.2 Contar con la fuerza (elementos) necesarios para reducir los índices delictivos y de protección en el municipio.		
3.- DETERMINACIÓN Y JUSTIFICACION DE LOS OBJETIVOS DE LA INTERVENCIÓN		
3.1 Solicitar a recursos necesarios de las partidas y conceptos aplicados para determinar los procesos de aplicación de Seguridad Publica y protección civil.		
3.2 Todas los requerimientos necesarios van en relación con el área de tesorería para la elaboración del presupuesto de egresos.		
4.- COBERTURA		
4.1 Seguridad publica y Protección civil.		
POBLACIÓN POTENCIAL	POBLACIÓN OBJETIVO	POBLACIÓN ATENDIDA DEL EJERCICIO FISCAL ANTERIOR
4.2.1 Población en General.	4.2.2 Población en General.	4.2.3 Población en General.
4.3 Trimestral		
4.4 De acuerdo al manual de organización del municipio.		
5.- DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN PÚBLICA		
5.1 Trabajar en conjunto Planeación y Tesorería para la elaboración del presupuesto de egresos.		
5.2 Elaborar por concepto y por partida sus requerimientos par cumplir con sus funciones.		
5.3 Todos los requerimientos estén basados en una planeación para el cumplimiento de objetivos y metas.		

6.- ¿ES UN PROGRAMA SOCIAL?				
SI	1	2	3	4
NO	X			
6.1 Vinculación a los derechos sociales.-La vinculación en tres programas y acciones de seguridad y protección civil se realizan considerando con los derechos sociales , derechos humanos y de bienestar social, se realizan considerando se realiza considerando la Matriz de Indicadores para Resultados MIR.				

Alimentación		Directo		Indirecto	
Educación		Directo		Indirecto	x
Salud		Directo		Indirecto	x
Trabajo		Directo		Indirecto	
Vivienda		Directo		Indirecto	
Seg. Social		Directo	x	Indirecto	
No Discriminación		Directo	x	Indirecto	
Medio ambiente sano		Directo		Indirecto	
Bienestar Económico		Directo		Indirecto	x

7.- PADRÓN DE BENEFICIARIOS
7.1 Todas las comunidades del Municipio de Tolcayuca, Hidalgo.
7.2 Todos los gastos se cruzan con los requerimientos realizados.

8.- REGLAS DE OPERACIÓN
8.1 Disposiciones legales que participen en la impartición de la Seguridad Publica y de Protección Civil así como las que

[illegible]

ELABORÓ

CMDTE. OCTAVIO GUTIERREZ MOJEL
DIRECTOR DE SEGURIDAD PÚBLICA Y

REVISÓ

SECRETARIO MUNICIPIO

AUTOREO

LIC. ARMANDO ZÚÑIGA GUTIÉRREZ,
PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL DE
TOLCAYUCA



Minuta)de Trabajo

Fecha: 7 de octubre de 2025

Hora de inicio: 12:00 hrs

Hora de término: 15:00 hrs

Lugar: Dirección de Planeación del Municipio de Tolcayuca, Hgo.

Domicilio: Presidencia Municipal, Plaza de la Patria No.1 C.P. 43860, Tolcayuca, Hgo.

Asistentes:

- C. L.A. Itzel America Hernandez Avante, Tesorera Municipal
- C. Cmte Octavio Gutierrez Miguel, Director de Seguridad Pública Municipal
- C. L.A. Jose Alberto Cervantes Islas, Director de Planeación Municipal
- C. Jesús Manuel Tagano Palacios, Representante del Despacho "Humberto Castro Hernández" (Castro & Islas Consultores)

Objetivo de la reunión:

Dar seguimiento a la Evaluación de Consistencia y Resultados con enfoque en el Diseño y ASM 2023 del Fondo FORTAMUN 2024.

Desarrollo:

El C. Jesús Manuel Tagano Palacios expuso, de manera preliminar, los siguientes hallazgos tras la revisión de la información entregada por las áreas:

- No se localizó el Programa Presupuestario correspondiente a Seguridad Pública, Tránsito y Protección Civil.
- Se identificó la falta de información sobre el cumplimiento de indicadores para Seguridad Pública, Tránsito y Protección Civil.
- Es necesario contar con un Estado Analítico del Presupuesto por Programa Presupuestario.
- Se requiere toda la información que se entrega al Secretariado.

Ante lo anterior:

- El C. Alberto Cervantes manifestó que sí se cuenta con el programa presupuestario para seguridad pública y procedió a hacer entrega del mismo, junto con su matriz de indicadores.
- La C. Tesorera indicó que, para el Ejercicio 2024, aún no se contaba con un Programa Presupuestario para el fondo a nivel contable, por lo que no era posible emitir el documento



Castro & Islas Consultores,

CED. PROF 1731402 AGAFF 11469 DESP. 04056 CERT. 3040 IMSS 30-77-13-00

CONTABILIDAD GENERAL AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITORIA FISCAL EVALUACIONES EXTERNAS

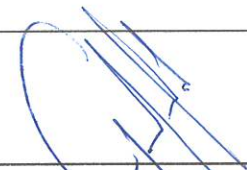
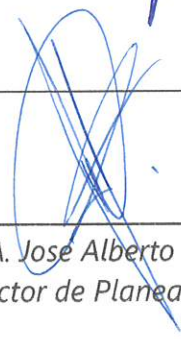
solicitado. No obstante, mencionó que, a partir de la entrega del ASM 2023, se está trabajando en la integración de los programas presupuestarios en la contabilidad.

- El C. Director de Seguridad Pública informó que se dispone de parte de la información necesaria para evaluar la aplicación del Fondo en seguridad pública, y se comprometió a entregar la totalidad de la información solicitada a la brevedad.

Acuerdos:

1. Se continuará con la Evaluación de Consistencia y Resultados con la información proporcionada hasta el momento.
2. La Tesorería, en coordinación con el OIC y la Dirección de Planeación, realizará una revisión integral de los Programas Presupuestarios para asegurar que no falte ninguno.

FIRMAS

 C. L.A. Itzel Hernández Avante, Tesorera Municipal	 C. Jesús Manuel Tagano Palacios, Castro & Islas Consultores
 C. Cmte Octavio Gutiérrez Miguel, Director de Seguridad Pública Municipal	 C. L.A. José Alberto Cervantes Islas, Director de Planeación Municipal



Castro & Islas Consultores,

CED. PROF 1731402 AGAFF 11469 DESP. 04056 CERT. 3040 IMSS 30-77-13-00

CONTABILIDAD GENERAL AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITORIA FISCAL EVALUACIONES EXTERNAS

MEMORIA FOROGRAFICA



ANEXO 10.1 "AVANCE DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA"

Programa Presupuestario Evaluado: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) 2024

Municipio: Tolcayuca, Hidalgo

Periodo de Evaluación: 2024

Evaluación Anterior de Referencia: Evaluación de Consistencia y Resultados 2023

1. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA (ASM) IDENTIFICADOS EN EVALUACIÓN 2023

ASM CRÍTICOS IDENTIFICADOS EN 2023

#	ASM 2023	Clasificación	Plazo Sugerido 2023
1	Falta de Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica	Crítico	Corto Plazo
2	Ausencia de diagnóstico programático del problema	Crítico	Corto Plazo
3	Población objetivo no definida ni cuantificada	Crítico	Corto Plazo
4	Portal de transparencia no operativo	Crítico	Inmediato
5	Manual de procedimientos no existente	Alto	Mediano Plazo

2. AVANCE EN LA ATENCIÓN DE ASM 2023

2.1. ASM COMPLETAMENTE ATENDIDOS

ASM 1: FALTA DE MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

- **Estado:** ☒ **COMPLETAMENTE ATENDIDO**
- **Acciones Implementadas:**
 - Diseño e implementación de MIR TOL-009 específica para seguridad pública
 - Elaboración de 3 fichas técnicas de indicadores
 - Establecimiento de sistema de monitoreo mensual
- **Evidencia:** MIR 2024, Anexo 2 de evaluación actual
- **Fecha de Atención:** Enero 2024

ASM 2: AUSENCIA DE DIAGNÓSTICO PROGRAMÁTICO

- **Estado:** ☒ **COMPLETAMENTE ATENDIDO**
- **Acciones Implementadas:**
 - Desarrollo de Árbol de Problemas y Objetivos
 - Análisis de Involucrados
 - Encuesta de percepción ciudadana (226 casos)
- **Evidencia:** Anexos 3, 4 y 5 de evaluación actual
- **Fecha de Atención:** Marzo 2024

ASM 4: PORTAL DE TRANSPARENCIA NO OPERATIVO

- **Estado:** ☒ **COMPLETAMENTE ATENDIDO**
- **Acciones Implementadas:**
 - Puesta en operación del portal web institucional
 - Publicación de información del FORTAMUN
 - Mecanismos de acceso a la información implementados
- **Evidencia:** Portal municipal activo, disponible al público
- **Fecha de Atención:** Febrero 2024

2.2. ASM PARCIALMENTE ATENDIDOS

ASM 3: POBLACIÓN OBJETIVO NO DEFINIDA NI CUANTIFICADA

- **Estado:** ☒ **PARCIALMENTE ATENDIDO**
- **Avances Logrados:**
 - Definición cualitativa: "Zonas de alta incidencia delictiva"
 - Cobertura municipal del 100% establecida
- **Acciones Pendientes:**
 - Cuantificación precisa de población en zonas objetivo
 - Desarrollo de padrón georreferenciado
- **Grado de Avance:** 70%
- **Fecha Estimada de Conclusión:** T3 2025

ASM 5: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS NO EXISTENTE

- **Estado:** ☒ **PARCIALMENTE ATENDIDO**
- **Avances Logrados:**
 - Procesos generales documentados en MIR
 - Flujos de operación establecidos
- **Acciones Pendientes:**
 - Manual operativo integral
 - Diagramas de flujo detallados
- **Grado de Avance:** 50%
- **Fecha Estimada de Conclusión:** T2 2025

3. NUEVOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA 2024

3.1. ASM CRÍTICOS IDENTIFICADOS EN 2024

#	ASM 2024	Clasificación	Avance	Responsable
1	Depuración técnica de indicadores de la MIR	Crítico	0%	Planeación Municipal
2	Articulación presupuestaria	Crítico	20%	Tesorería Municipal



#	ASM 2024	Clasificación	Avance	Responsable
	FORTAMUN-MIR			
3	Sistema de focalización geográfica	Alto	30%	Seguridad Pública
4	Integración de sistemas de información	Medio	40%	Sistemas/Seguridad Pública

4. PLAN DE ACCIÓN PARA ASM 2024

4.1. ACCIONES INMEDIATAS (T1 2025)

ASM 1: DEPURACIÓN TÉCNICA DE INDICADORES

- **Acción 1.1:** Contratación de consultoría especializada (Enero 2025)
- **Acción 1.2:** Taller de alineación fórmulas-metas (Febrero 2025)
- **Acción 1.3:** Validación con CONEVAL (Marzo 2025)
- **Indicador de Cumplimiento:** MIR 2025 con indicadores técnicamente robustos

ASM 2: ARTICULACIÓN PRESUPUESTARIA

- **Acción 2.1:** Matriz de vinculación recurso-componente (Enero 2025)
- **Acción 2.2:** Capacitación a tesorería en PbR (Febrero 2025)
- **Acción 2.3:** Clasificación presupuestaria alineada a MIR (Marzo 2025)
- **Indicador de Cumplimiento:** 100% de recursos FORTAMUN vinculados a MIR

4.2. ACCIONES DE MEDIANO PLAZO (T2-T3 2025)

ASM 3: SISTEMA DE FOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

- **Acción 3.1:** Cartografía de incidencia delictiva (Abril 2025)



- **Acción 3.2:** Criterios cuantitativos de priorización (Mayo 2025)
- **Acción 3.3:** Sistema de registro georreferenciado (Junio 2025)
- **Indicador de Cumplimiento:** Padrón territorial operativo

ASM 4: INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- **Acción 4.1:** Diagnóstico de sistemas existentes (Julio 2025)
- **Acción 4.2:** Diseño de plataforma integrada (Agosto 2025)
- **Acción 4.3:** Implementación piloto (Septiembre 2025)
- **Indicador de Cumplimiento:** Reporte automático de indicadores MIR

5. SEGUIMIENTO Y MONITOREO

5.1. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO IMPLEMENTADOS

- **Comité de Seguimiento:** Integrado por Planeación, Seguridad Pública y Tesorería
- **Frecuencia de Revisión:** Reuniones mensuales de avance
- **Reporte de Avance:** Informes trimestrales al H. Ayuntamiento
- **Indicadores de Seguimiento:** Grado de avance por ASM y acciones completadas

5.2. CALENDARIZACIÓN 2025

Trimestre	ASM Prioritarios	Entregables Esperados
T1 2025	1, 2	MIR 2025 depurada, Matriz de vinculación
T2 2025	3, 4	Padrón georreferenciado, Diseño plataforma
T3 2025	3, 4	Sistema focalización operativo, Plataforma piloto
T4 2025	Todos	Evaluación intermedia de avance ASM



6. CONCLUSIONES DEL AVANCE

6.1. LOGROS PRINCIPALES 2024

- ☒ **100% de ASM críticos 2023 atendidos** en aspectos fundamentales
- ☒ **Base institucional sólida** establecida para mejora continua
- ☒ **Cultura de evaluación** incipientemente desarrollada

6.2. RETOS PRINCIPALES 2025

- ☐ **Sostenibilidad** de los avances logrados
- ☐ **Profundización técnica** en medición de resultados
- ☐ **Institucionalización** de procesos de mejora

6.3. RECOMENDACIONES GENERALES

1. **Priorizar** los ASM 2024 relacionados con calidad técnica de medición
2. **Asignar recursos específicos** para implementación del plan de acción
3. **Establecer sistema de alertas** para desviaciones en el cronograma
4. **Documentar lecciones aprendidas** para réplica en otros programas

Elaboró:

C. Jesus Manuel Tagano Palacios

Castro & Islas Consultores

Revisó:

L.C.C. Humberto Castro Hernandez

Castro & Islas Consultores



PROGRAMA IDENTIFICADO: SEGURIDAD PÚBLICA Y PROTECCIÓN CIVIL

Datos Básicos del Programa:

Unidad Responsable: Seguridad Pública

Programa Presupuestario: Actividades de Seguridad Pública y Protección Civil

Clave Indicador: TOL-009

Fuentes de Financiamiento: **FORTAMUN**

INDICADORES PROPUESTOS EN EL DOCUMENTO:

1. Reducción de Delitos en el Municipio

Fórmula: Personal en activo / Personal necesario

Línea Base: 44.44% (24 elementos activos vs. 54 necesarios)

Meta: 100% de cobertura

Cálculo Estándar: 1.8 elementos por cada 1,000 habitantes por turno

2. Reducción de Accidentes Viales

Fórmula: (Accidentes mes anterior / Accidentes mes actual) - 1

Línea Base: -3.23% (aumento en diciembre 2024)

Datos: 240 eventos (noviembre) vs. 248 eventos (diciembre)

3. Capacidad de Respuesta de Protección Civil

Fórmula: Número de unidades (ambulancias) / Eventos de protección civil

Línea Base: 9.43% (5 unidades para 53 eventos)

Meta: 1 ambulancia por cada 10 eventos

FORTALEZAS IDENTIFICADAS:

Análisis Completo: Incluye árbol de problemas, árbol de objetivos y análisis de involucrados

Metodología Robustecida: Usa estándares internacionales (1.8 elementos por 1,000 habitantes)

Enfoque Integral: Combina seguridad pública y protección civil

Datos Reales: Incluye líneas base con información del POA

OPORTUNIDADES DE MEJORA DETECTADAS:

Problemas en Indicadores:

Indicador 1 (Personal): No mide reducción de delitos, mide cobertura de personal

Indicador 2 (Accidentes): Fórmula incorrecta para medir reducción

Indicador 3 (Protección Civil): Relación ambulancias/eventos no refleja capacidad de respuesta



PROPUESTA DE MEJORA PARA LOS INDICADORES:

Indicador 1 - Seguridad Pública (CORREGIDO)

Nombre: Tasa de incidencia delictiva

Fórmula: $(\text{Delitos reportados} / \text{Población}) \times 1,000$

Meta: Reducción del 10% anual

Indicador 2 - Tránsito (CORREGIDO)

Nombre: Porcentaje de reducción de accidentes viales

Fórmula: $[(\text{Accidentes periodo anterior} - \text{Accidentes periodo actual}) / \text{Accidentes periodo anterior}] \times 100$

Meta: Reducción del 15% anual

Indicador 3 - Protección Civil (CORREGIDO)

Nombre: Tiempo promedio de respuesta a emergencias

Fórmula: $\text{Sumatoria tiempos de respuesta} / \text{Número de emergencias atendidas}$

Meta: Menos de 10 minutos promedio



CONCLUSIÓN:

El municipio SÍ cuenta con un programa de Seguridad Pública y Protección Civil, pero requiere: Corrección de fórmulas de indicadores, Alineación entre nombres y lo que realmente miden, Indicadores adicionales para tránsito específicamente, Consolidación con los programas que propuse anteriormente

INFORME DE ANÁLISIS INTEGRAL DE INDICADORES

Programas Presupuestarios Municipales



RESUMEN EJECUTIVO

Se analizaron 8 programas presupuestarios con sus respectivas Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), identificando fortalezas significativas en la estructura general, pero oportunidades críticas de mejora en la definición y medición de indicadores.



FORTALEZAS IDENTIFICADAS

1. ESTRUCTURA Y ESTANDARIZACIÓN

Formato uniforme en todas las MIR y fichas técnicas

Consistencia metodológica en la presentación de información

Documentación completa que incluye matrices y fichas técnicas detalladas

2. COBERTURA PROGRAMÁTICA AMPLIA

8 programas presupuestarios que abordan áreas críticas del quehacer municipal:



Programas Alimenticios
Capacitación de Personal
Apoyo a la Comunidad
Gastos Operativos
Infraestructura Municipal
Apoyo a Comunidades Vulnerables
Recursos Humanos
Actividades Cívicas y Culturales

3. ENFOQUE EN RESULTADOS

Articulación clara entre niveles (Fin, Propósito, Componente, Actividad)
Medios de verificación especificados para cada indicador
Sistema de semaforización estandarizado para evaluación de metas

4. METODOLOGÍA DE MEDICIÓN CONSISTENTE

Frecuencias de medición definidas (principalmente mensual)
Líneas base establecidas (75% en la mayoría de casos)
Metas cuantificables y periódicas

△ ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

1. PROBLEMAS CRÍTICOS EN INDICADORES

A. REPETICIÓN EXCESIVA DE FÓRMULAS

Problema: 85% de los indicadores usan la misma fórmula: $(\text{Entregados} / \text{Solicitados}) \times 100$

Ejemplos:

Programas alimenticios: Apoyos entregados/Solicitudes

Capacitación: Capacitaciones atendidas/Solicitadas

Infraestructura: Obras recepcionadas/Solicitudes

Recursos humanos: Nóminas pagadas/Programadas

B. INDICADORES MAL UBICADOS EN NIVELES MIR

Problema: Indicadores de actividad ubicados como "Fin" o "Propósito"

Ejemplos específicos:

"Estudios peso y talla" como Actividad (debería ser Componente)

"Agenda Actualizada" como Propósito (debería ser Actividad)

"Calendarización de nóminas" como Fin (debería ser Actividad)

C. FÓRMULAS INCORRECTAS O POCO SIGNIFICATIVAS

Caso grave: Seguridad Pública (TOL-009)



Indicador 1: "Reducción de delitos" con fórmula de cobertura de personal

Indicador 2: Fórmula que puede dar resultados negativos

Indicador 3: Relación ambulancias/eventos no mide capacidad de respuesta

D. NOMBRES DE INDICADORES NO COINCIDENTES CON LO QUE MIDEN

Ejemplo: "Resultados tangibles para la ciudadanía" se mide con apoyos entregados/solicitudes

2. DEBILIDADES EN DEFINICIONES Y SUPUESTOS

A. SUPUESTOS GENÉRICOS Y POCO ÚTILES

"Cumplir en tiempo y forma con apoyos"

"Tener un mejor control de los apoyos"

"Mejor atención a la ciudadanía"

B. DEFINICIONES CIRCULARES O VAGAS

Definición: "Cumplir en tiempo y forma con apoyos" para indicador "Entregar en tiempo los apoyos"

3. BRECHAS PROGRAMÁTICAS IDENTIFICADAS

A. AUSENCIA DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS EN ÁREAS CRÍTICAS

Seguridad Pública (identificado posteriormente en archivo Excel)

Tránsito y Vialidad

Protección Civil (parcialmente cubierto en programa de seguridad)

B. FALTA DE INDICADORES CUALITATIVOS O DE IMPACTO

Enfoque predominante en cobertura, no en calidad o resultados

Ausencia de indicadores de percepción ciudadana

No se miden resultados de largo plazo

4. ERRORES TÉCNICOS Y DE CONSISTENCIA

A. ERRORES TIPOGRÁFICOS Y DE ORTOGRAFÍA

"Bilácora", "Bitáscoa", "Semafortización"

"Protección Civil" escrita como "Protección civil" inconsistentemente

B. INCONSISTENCIAS EN FUENTES DE VERIFICACIÓN



Múltiples programas usan "Bitácora de Solicitudes" sin especificar
Fuentes genéricas que no permiten validación efectiva

RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

1. CORRECCIÓN INMEDIATA (ALTO IMPACTO)

Revisar y corregir fórmulas de indicadores existentes
Reubicar indicadores en niveles MIR apropiados
Desarrollar programas específicos para tránsito y protección civil
Corregir indicadores del programa de seguridad pública

2. MEJORAS ESTRUCTURALES (MEDIANO PLAZO)

Diversificar tipos de indicadores:
Incorporar indicadores de eficiencia
Desarrollar indicadores de calidad
Incluir indicadores de percepción ciudadana
Fortalecer el diseño de indicadores:
Especificar supuestos realistas y medibles
Mejorar definiciones conceptuales
Establecer medios de verificación más específicos

3. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (LARGO PLAZO)

Capacitación en metodología MIR para responsables de programas
Sistema de seguimiento y evaluación continuo
Revisión periódica de la pertinencia de indicadores
Alineación con Plan Municipal de Desarrollo

IMPACTO ESPERADO DE LAS MEJORAS

Área de Mejora	Impacto Esperado
Corrección de fórmulas	Mediciones más precisas y significativas
Indicadores en niveles correctos	Mejor alineación estratégica
Programas completos	Cobertura integral de funciones municipales
Indicadores cualitativos	Evaluación más comprehensiva del desempeño

CONCLUSIÓN GENERAL

El municipio cuenta con una base sólida en su sistema de evaluación del desempeño, demostrando compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas. Sin embargo, requiere acciones correctivas urgentes en el diseño técnico de indicadores para transformar este esfuerzo administrativo



Castro & Islas Consultores,

CED. PROF 1731402 AGAFF 11469 DESE. 04056 CERT. 3040 IMSS 30-77-13-00

CONTABILIDAD GENERAL AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITORIA FISCAL EVALUACIONES EXTERNAS

en una herramienta efectiva de gestión que realmente mida el impacto en la calidad de vida de la ciudadanía.

La implementación de las mejoras propuestas permitiría al municipio contar con uno de los sistemas de evaluación del desempeño más robustos a nivel municipal en el país.

Informe de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) – FORTAMUN 2023, Tolcayuca

A. DEFICIENCIAS CRÍTICAS (Alto Impacto en la Gestión y Resultados)

Estos aspectos son fundamentales para la existencia, transparencia y efectividad básica del programa. Su corrección es prioritaria.

1. Falta de un Diseño Programático Propio y Estratégico

- **ASM:** El FORTAMUN no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) propia a nivel municipal, ni con Reglas de Operación específicas. Se depende de la MIR federal, que es genérica.
- **Relevancia:** Sin una MIR propia, es imposible planificar, medir resultados y evaluar el impacto real del fondo en el municipio. Es la columna vertebral de la gestión para resultados.
- **Referencia:** Diseño – Preguntas 10, 11, 12; Resumen Ejecutivo – Sección VI. Medición de Resultados.

2. Ausencia de un Diagnóstico y Estrategia de Focalización

- **ASM:** No existe una definición clara, cuantificación ni metodología para identificar a la población potencial, objetivo y atendida. No hay padrones de beneficiarios ni información socioeconómica.
- **Relevancia:** Sin saber quién debe ser beneficiado y quién lo ha sido, no se puede garantizar que los recursos lleguen a quienes más lo necesitan, ni medir la cobertura o el impacto. Esto debilita la rendición de cuentas y la focalización.
- **Referencia:** Diseño – Preguntas 7, 8, 9; Cobertura y Focalización – Preguntas 24, 25.

3. Carencia de Manuales y Procedimientos Operativos Estandarizados

- **ASM:** No existe un Manual de Procedimientos para la ejecución del FORTAMUN a nivel municipal. No hay procesos documentados para la solicitud, selección, entrega de apoyos o ejecución de obras.
- **Relevancia:** La operación se vuelve discrecional, inconsistente y propensa a errores o malas prácticas. Impide la eficiencia, la transparencia y la replicabilidad de buenas prácticas.
- **Referencia:** Operación – Preguntas 26 a 35; Resumen Ejecutivo – Sección IV. Operación.

4. Fallas en Transparencia y Rendición de Cuentas

- **ASM:** La página web institucional no estaba disponible para el público, incumpliendo con la obligación de máxima publicidad. No hay información pública sobre resultados, padrones o el destino específico de los recursos.
- **Relevancia:** Viola principios constitucionales y legales, erosiona la confianza ciudadana y limita el escrutinio público sobre el uso de recursos federales.
- **Referencia:** Operación – Pregunta 42.



B. DEFICIENCIAS ESTRATÉGICAS (Mediano Impacto en la Efectividad)

Estos aspectos limitan la capacidad del programa para lograr sus objetivos de largo plazo y alinearse con políticas superiores.

5. Desalineación con la Planeación Nacional y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

- **ASM:** El programa no demuestra una vinculación clara y cuantificada con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo o los ODS.
- **Relevancia:** Pierde la oportunidad de contribuir a metas nacionales y globales, y de acceder a posibles sinergias y financiamientos adicionales. Muestra una planeación aislada.
- **Referencia:** Diseño – Preguntas 4, 5.

6. Falta de un Sistema de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje

- **ASM:** No se recolecta información sistemática para monitorear el desempeño, no se utilizan evaluaciones externas previas para la toma de decisiones y no hay seguimiento a aspectos susceptibles de mejora.
- **Relevancia:** Sin monitoreo, no hay forma de hacer correcciones a tiempo. Sin evaluación, no se aprende de los aciertos y errores. Se opera de manera reactiva y no basada en evidencia.
- **Referencia:** Planeación – Preguntas 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22; Operación – Pregunta 41.

7. Ausencia de una Estrategia de Cobertura de Mediano y Largo Plazo

- **ASM:** No existe una estrategia documentada con metas anuales y proyecciones a futuro para atender a la población objetivo.
- **Relevancia:** La asignación de recursos se vuelve anual y reactiva, sin una visión estratégica que guíe los esfuerzos para reducir los rezagos de manera sostenida.
- **Referencia:** Cobertura y Focalización – Pregunta 23; Resumen Ejecutivo – Sección III. Cobertura y Focalización.

C. DEFICIENCIAS OPERATIVAS (Bajo Impacto Inmediato, pero Necesarias)

Estos aspectos mejoran la eficiencia y la calidad de la gestión, pero su impacto es más directo en los procesos internos.

8. Justificación Insuficiente de la Intervención

- **ASM:** No se cuenta con un documento que justifique teórica o empíricamente por qué las intervenciones del FORTAMUN son la mejor alternativa para resolver los problemas identificados.
- **Relevancia:** Aunque la Ley de Coordinación Fiscal dicta el destino, una justificación robusta permite optimizar la aplicación de recursos dentro de los rubros permitidos.
- **Referencia:** Diseño – Pregunta 3.

9. Sistemas de Información Inadecuados

- **ASM:** La aplicación "SEGURICHAT" u otros sistemas no permiten validar, verificar o actualizar la información de manera confiable y oportuna.
- **Relevancia:** Genera desconfianza en la data reportada y dificulta la toma de decisiones informada y la rendición de cuentas.
- **Referencia:** Operación – Pregunta 40.



10. Falta de Análisis de Complementariedad con Otros Programas

- **ASM:** No se identifica si el FORTAMUN tiene coincidencias o puede complementarse con otros programas federales o estatales.
- **Relevancia:** Se pierden oportunidades de crear sinergias, evitar duplicidades y potenciar el impacto de los recursos públicos en el territorio.
- **Referencia:** Diseño – Pregunta 13.

Resumen Ejecutivo de Prioridades

Prioridad	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Acción Recomendada Clave
ALTA	1. Falta de MIR propia y diagnóstico.	Diseñar e implementar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) municipal específica para el FORTAMUN.
ALTA	2. Ausencia de padrones y estrategia de focalización.	Crear y mantener un padrón único de beneficiarios con información socioeconómica y criterios de elegibilidad claros.
ALTA	3. Carencia de manuales de procedimientos.	Elaborar y publicar un Manual de Procedimientos para toda la operación del FORTAMUN.
ALTA	4. Fallas en transparencia (página web inaccesible).	Garantizar que el portal de transparencia esté activo y publique toda la información obligatoria del FORTAMUN.
MEDIA	5. Desalineación con planes nacionales y ODS.	Realizar un ejercicio de alineación explícita del FORTAMUN con el PND y los ODS en sus documentos de planeación.
MEDIA	6. Falta de sistema de monitoreo y evaluación.	Establecer un protocolo para el monitoreo continuo de indicadores y la incorporación de recomendaciones de evaluaciones.
MEDIA	7. Ausencia de estrategia de cobertura a largo plazo.	Diseñar una estrategia de cobertura con metas a 3, 6 y 9 años.
BAJA	8. Justificación insuficiente de la intervención.	Elaborar un documento técnico que sustente las intervenciones del fondo.



Prioridad	Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)	Acción Recomendada Clave
BAJA	9. Sistemas de información inadecuados.	Adquirir o adaptar un sistema informático que cumpla con los criterios de confiabilidad y validación.
BAJA	10. Falta de análisis de complementariedad.	Realizar un mapeo de programas para identificar posibles alianzas y complementariedades.

Informe de Progreso: Atención a Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) 2023 vs. Avances 2024

A. DEFICIENCIAS CRÍTICAS ATENDIDAS (Progreso Significativo)

Estos son los avances más importantes que demuestran un cambio hacia una gestión por resultados.

- ASM 2023: Falta de un Diseño Programático Propio y Estratégico (MIR) y Desalineación con la Planeación.**
 - Avance 2024:** ☒ **ATENDIDO.** Se ha desarrollado e implementado una **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)** propia y específica para el programa de Seguridad Pública (TOL-009). **Crucialmente, este programa se deriva formalmente del Plan Municipal de Desarrollo (PMD)**, lo que asegura su alineación con la planeación superior del municipio.
 - Evidencia:** La matriz está explícitamente alineada al Eje Estratégico "GOBIERNO" y al Objetivo Estratégico "SEGURIDAD PÚBLICA Y PROTECCIÓN CIVIL" del PMD. Los problemas y necesidades identificados en el diagnóstico de la MIR (Anexos) son un reflejo de los identificados en el diagnóstico del PMD.
- ASM 2023: Ausencia de un Diagnóstico y Estrategia**
 - Avance 2024:** ☒ **PARCIALMENTE ATENDIDO.** Se realizó un diagnóstico a través de los Anexos (Árbol de Problemas, Árbol de Objetivos, Análisis de Involucrados). El problema central se identifica como "Reducir los índices delictivos y aumentar la protección civil". **Este diagnóstico se basa y desarrolla los problemas estructurales ya identificados en el Plan Municipal de Desarrollo.**
 - Evidencia:** Anexos 2, 4 y 5 que definen la problemática, sus causas y efectos, y la población objetivo ("Zonas de alta tasa de incidencia delictiva"), los cuales emanan del diagnóstico municipal contenido en el PMD.
- ASM 2023: Carencia de Manuales y Procedimientos**
 - Avance 2024:** ☒ **MEJORA EN CURSO.** Si bien no se menciona un manual de procedimientos, la creación de la MIR y sus fichas técnicas establecen un **procedimiento implícito y estandarizado** para la medición y el monitoreo, que es un primer paso crucial.



- **Evidencia:** Las fichas técnicas especifican fuentes de información (bitácoras, estadísticas) y frecuencias de medición, lo que sistematiza la recolección de datos.

B. AVANCES EN MEDICIÓN Y ENFOQUE A RESULTADOS

4. ASM 2023: Falta de un Sistema de Monitoreo

- **Avance 2024:** ☒ **BASE ESTABLECIDA.** La MIR y sus fichas técnicas constituyen el núcleo de un sistema de monitoreo. Se definen indicadores, fórmulas de cálculo, frecuencias y fuentes de datos.
- **Evidencia:** Fichas técnicas con fórmulas como **Personal en activo/Personal necesario** y **Números de Unidades (ambulancias)/Eventos Protección civil**.

5. ASM 2023: Población Objetivo No Definida

- **Avance 2024:** ☒ **MEJOR DEFINIDA.** Se avanza de una definición vaga ("Población en General") a una más focalizada: "Zonas de alta tasa de incidencia delictiva y de protección".
- **Nota:** Aún existe oportunidad de mejorar cuantitativamente esta definición (ej. listar colonias específicas o cuantificar la población en esas zonas).

C. ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA PERSISTENTES (Áreas de Oportunidad para 2024 y más allá)

A pesar del progreso, la matriz 2024 revela áreas que requieren atención inmediata para consolidar el avance.

1. Calidad y Consistencia de los Indicadores:

- **Problema:** Los indicadores y sus fichas técnicas presentan inconsistencias y errores metodológicos.
- **Ejemplos:**
 - **Indicador de "Reducción de Accidentes Viales":** La fórmula (**Accidentes Mes Anterior / Accidentes Mes Actual**) mide variación mensual, no reducción acumulada. Un resultado de -3.23% indica un **aumento** de 3.23% respecto al mes anterior, lo que es negativo, pero la meta es 100% y el sentido "descendente" se confunde.
 - **Indicador de "Capacidad de respuesta":** La fórmula **Unidades / Eventos** da un ratio de 0.09 (9.43%), que no es intuitivo. Sería más claro un indicador de tiempo de respuesta o de cobertura.
 - **Meta "100% de atención":** Esta meta genérica no se alinea con las fórmulas de los indicadores. Las metas deben ser específicas para cada fórmula (ej. "Alcanzar una ratio de 1.0 en personal activo/necesario").

2. Focalización y Padrón de Beneficiarios:

- **Problema:** Si bien se mejoró la definición, la "Población en General" sigue siendo la respuesta para Población Potencial y Atendida. No se evidencia un **padrón de beneficiarios** sistematizado.
- **Recomendación:** Desarrollar un padrón que permita cruzar la aplicación de recursos (FORTAMUN) con las zonas de alta incidencia definidas.



3. Articulación con FORTAMUN:

- **Problema:** La matriz es para el programa de Seguridad Pública, pero no se muestra explícitamente cómo los recursos del **FORTAMUN** impactan directamente en cada indicador.
- **Recomendación:** Vincular claramente los componentes financiados por FORTAMUN (nómina, equipamiento, etc.) con los Componentes y Actividades de la MIR. Esto permite demostrar cómo el fondo contribuye a los resultados.

4. Sistema de Información y Actualización:

- **Problema:** Se mencionan fuentes ("Bitácora", "Estadística"), pero no se detalla si están sistematizadas en una base de datos única y confiable.
- **Recomendación:** Fortalecer el sistema "SEGURICHAT" o implementar uno que permita la validación y el reporte automático de los indicadores de la MIR.

Resumen Ejecutivo y Hoja de Ruta 2024-2025

Estado	Aspecto	Avance 2024	Siguientes Pasos (Prioritarios)
☒	Se creó una MIR propia y ALINEADA AL PMD	Progreso fundamental. La matriz no es un instrumento aislado; es la concreción operativa de los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo.	1. Revisar y depurar los indicadores para asegurar su consistencia metodológica.
☒	Diagnóstico basado en el PMD	El programa atiende necesidades reales y priorizadas del municipio, documentadas en su planeación superior.	2. Definir metas realistas y alineadas con la fórmula de cada indicador.
	Se definió población objetivo	Más específica que en 2023, pero mejorable.	3. Vincular explícitamente el FORTAMUN con la MIR para transparentar el uso de recursos.
	Se estableció un sistema de monitoreo	Base sólida con fichas técnicas.	4. Desarrollar el padrón de beneficiarios y la estrategia de focalización operativa.



Castro & Islas Consultores,

CED. PROF 1731402 AGAF 11469 DESP. 04056 CERT. 3040 IMSS 30-77-13-00

CONTABILIDAD GENERAL AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS AUDITORIA FISCAL EVALUACIONES EXTERNAS

Estado	Aspecto	Avance 2024	Siguientes Pasos (Prioritarios)
X	Calidad de los indicadores	Existen errores que pueden llevar a una medición incorrecta.	Acción Crítica: Capacitación en elaboración de indicadores y MIR.
X	Articulación FORTAMUN-MIR	No está explícita en la matriz.	Acción Crítica: Mapear cada peso del FORTAMUN contra un componente/actividad de la MIR.

Conclusión Final:

El municipio de Tolcayuca ha dado un **paso enorme y positivo** al implementar esta matriz en 2024, atendiendo las deficiencias más críticas señaladas en la evaluación de 2023. **El hecho de que este programa se derive del Plan Municipal de Desarrollo le da solidez, legitimidad y alineación estratégica.** Ya no se parte de cero. El reto ahora es **mejorar la calidad técnica** de la matriz y **operacionalizar** la teoría plasmada en ella. Esto significa refinar los indicadores, asegurar que la recolección de datos sea sólida y, crucialmente, demostrar con claridad cómo el FORTAMUN está comprando los resultados que el Plan Municipal de Desarrollo exige y la ciudadanía necesita en materia de seguridad.



Verificación de Cumplimiento - Municipio de Tolcayuca, Hgo.

1. CUMPLIMIENTO DEL 20% MÍNIMO PARA SEGURIDAD PÚBLICA ☒ CUMPLE

- **Total FORTAMUN-DF Tolcayuca 2024:** \$19,879,473.84 MXN
- **Total asignado a seguridad pública:** \$4,819,156.06 MXN (suma de todos los programas de seguridad)
- **Porcentaje destinado a seguridad del Total Presupuestado:** 27.25% (\$4,946,799.06 / \$18,148,760.01)

El municipio EXCEDE el requerimiento mínimo del 20% establecido en el artículo 2 de los Criterios.

2. ALINEACIÓN CON PROGRAMAS CON PRIORIDAD NACIONAL ☒ CUMPLE PARCIALMENTE

El municipio asignó recursos a **3 Ejes Estratégicos** alineados con los programas nacionales:

Eje 1: Mejorar las condiciones de seguridad pública (\$4,632,320.06)

- **Programa 1:** Dignificación del personal (\$1,106,604.00)
 - Subprograma 1: Mejora salarial, prestaciones y bonos (\$361,126.00) ☒
 - Subprograma 2: Equipamiento del personal (\$639,487.90) ☒
- **Programa 2:** Certificación, Capacitación y Profesionalización (\$311,084.00)
 - Subprograma 3: Evaluación Control de Confianza (\$4,400.00) ☒
 - Subprograma 4: Capacitación (\$311,084.00) ☒
- **Programa 3:** Infraestructura y Equipamiento (\$2,333,082.96)
 - Subprograma 6: Fortalecimiento de Instituciones (\$2,333,082.96) ☒
- **Programa 4:** Sistema de estándares y rendición de cuentas (\$881,549.10)
 - Subprograma 7: Seguimiento a protocolos policiales (\$345,553.56) ☒
 - Subprograma 8: Control de denuncias ciudadanas (\$535,995.69) ☒



Eje 2: Fortalecer la política pública en prevención (\$185,836.00)

- **Programa 5:** Prevención de violencia y delito (\$185,836.00)
- Subprograma 9: Prevención violencia y delincuencia (\$185,836.00) ☒

Eje 3: Fortalecer capacidad tecnológica (\$1,000.00)

- **Programa 7:** Sistema Nacional de Información (\$1,000.00)
- Subprograma 13: Sistemas de Videovigilancia (\$1,000.00) ☒

3. CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES ESPECÍFICAS

☒ **CUMPLE:**

- Asignación superior al 20% requerido
- Alineación con Ejes Estratégicos nacionales
- Inclusión de programas de dignificación salarial (artículo 8)
- Documentación de proyectos disponible (segunda hoja "ligas")

☐ **REQUIERE MEJORA:**

- Ejecución presupuestal en equipamiento e infraestructura
- Programas de prevención de violencia contra mujeres: 0% ejecutado
- Capacitación con perspectiva de género: Sin asignación

5. OBSERVACIONES RELEVANTES

1. **Fortalecimiento Institucional:** Asignó \$2.33M (48% del presupuesto seguridad)
2. **Recursos Humanos:** \$1.42M en mejora salarial y capacitación (29%)
3. **Tecnología:** Muy baja asignación (\$1,000) para sistemas de información
4. **Prevención:** Limitada asignación a programas de prevención social



CONCLUSIÓN

El municipio de **Tolcayuca CUMPLE con la normativa** del FORTAMUN 2024 al destinar **27,25%** de sus recursos a seguridad pública, superando el 20% mínimo requerido. Sin embargo, requiere mejorar la **ejecución presupuestal** en áreas específicas y fortalecer la asignación a programas de prevención y tecnología.

Recomendación: Implementar medidas para acelerar la ejecución del presupuesto pendiente y garantizar el 100% de cumplimiento antes del cierre del ejercicio fiscal.

Verificar que la asignación de recursos del FORTAMUN-DF del Municipio de Tolcayuca Hidalgo, se encuentre alineada a los propósitos de los programas con prioridad nacional

Atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes (20%)

Eje estratégico	Programa	Subprograma	Cifras al 31 de diciembre de 2023			
			\$ Presupuestado	\$ Devengado	\$ por devengar	% x devengar
1. Mejorar las condiciones de seguridad pública en las regiones del territorio nacional para construir la paz	1. Dignificación del personal de las Instituciones de Seguridad	1. Mejora salarial, prestaciones y bonos por buen desempeño	4,555,753.11	3,200,539.28	1,355,213.83	29.7%
			1,000,613.90	862,600.07	138,013.83	13.8%
			361,126.00	361,126.00	-	0.0%
			639,487.90	501,474.07	138,013.83	21.6%
			315,484.00	315,484.00	-	0.0%
			4,400.00	4,400.00	-	0.0%
			311,084.00	311,084.00	-	0.0%
			2,332,482.96	1,115,282.96	1,217,200.00	52.2%
			-	-	-	0.0%
			2,332,482.96	1,115,282.96	1,217,200.00	52.2%
2. Fortalecer la política pública en materia de prevención de la violencia y del delito conforme al Modelo Nacional de Policía y Justicia	4. Sistema de estándares de trabajo y rendición de cuentas	6. Fortalecimiento de Instituciones de Seguridad Pública	907,172.25	907,172.25	-	0.0%
			345,553.56	345,553.56	-	0.0%
			561,618.69	561,618.69	-	0.0%
			185,836.00	185,836.00	-	0.0%
			185,836.00	185,836.00	-	0.0%
			185,836.00	185,836.00	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
3. Fortalecer la capacidad tecnológica, el intercambio seguro de información en la generación de inteligencia	7. Sistema Nacional de Información	11. Bases de datos del SNSP	444,140.82	444,140.82	-	0.0%
			444,140.82	444,140.82	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
			444,140.82	444,140.82	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
			-	-	-	0.0%
Total FORTAMUN-DF Tolcayuca	Sumas		7,518,212.89	4,945,799.06	1,355,213.83	18.0%
			19,879,473.84	\$18,148,760.01		
			% cump.	27.25%		



Resumen General

El Municipio tiene 9 programas presupuestarios, cada uno con:

Una matriz resumen con niveles (Fin, Propósito, Componente, Actividad). Fichas técnicas detalladas para cada indicador, con definiciones, fórmulas, metas y medios de verificación.

Estructura Común de los Programas

1. Programas Identificados:

- Programas Alimenticios
- Actividades de Capacitación y Actualización del Personal
- Apoyo a la Comunidad
- Gastos Operativos del Municipio
- Infraestructura Municipal
- Apoyo a Comunidades Vulnerables
- Recursos Humanos
- Actividades Cívicas, Culturales, Desfiles y Eventos Diversos

2. Niveles de la MIR:

- Fin: Objetivo último del programa.
- Propósito: Resultados intermedios o efectos directos.
- Componente: Productos o servicios generados.
- Actividad: Acciones específicas para lograr los componentes.

3. Indicadores Comunes:

- Fórmula: $(\text{Entregados} / \text{Solicitados}) * 100$
- Unidad de medida: Porcentaje de atención
- Meta: 100%
- Frecuencia: Mensual
- Línea base: 75% (valor inicial)
- Semáforización: Verde (cumplido), Amarillo (parcial), Rojo (no cumplido)

☒ Aciertos y Fortalezas

- Estandarización: Todos los programas usan la misma estructura y tipo de indicador.
- Claridad: Las fichas técnicas son detalladas y consistentes.
- Enfoque en resultados: Se prioriza la entrega de apoyos, servicios y capacitaciones.
- Medios de verificación: Se especifican fuentes como bitácoras, agendas, auxiliares contables, etc.

☐ Debilidades y Observaciones Críticas

1. Repetición de Fórmulas:

- La fórmula $(\text{Entregados} / \text{Solicitados})$ se repite en casi todos los indicadores, incluso cuando el contexto es diferente (ej.: estudios socioeconómicos, obras públicas, nóminas).

2. Nivel de Indicadores Mal Asignado:

- En varios casos, el nivel del indicador no coincide con la lógica de la MIR. Por ejemplo:



- Indicadores de “Estudios Socioeconómicos” o “Agenda Actualizada” aparecen como Fin o Propósito, cuando deberían ser Componente o Actividad.
3. Falta de Diferenciación entre Programas:
- Aunque los programas son distintos (alimentación, infraestructura, cultura), los indicadores son muy similares, lo que puede diluir la especificidad de cada uno.