**Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas del Consejo Nacional de Armonización Contable.**

## 1. Descripción de la evaluación

**1.1 Nombre de la evaluación:**

Evaluación de desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal del ejercicio fiscal 2025 del Municipio de Monterrey, Nuevo León.

**1.2 Fecha de inicio de la evaluación:** 06/07/2026

**1.3 Fecha de término de la evaluación:** 06/08//2026

**1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:** Lic. Diego Verteramo Castañón, Coordinador de Evaluación del Desempeño de la Dirección de Control Interno e Investigación de la Contraloría Municipal.

**1.5 Objetivo general de la evaluación:**

Contar con una valoración holística del desempeño de FORTAMUN del ejercicio fiscal 2025 del Municipio de Monterrey, a fin de contribuir a mejorar aspectos de competencia municipal relacionados a la eficacia, eficiencia y calidad.

**1.6 Objetivos específicos de la evaluación:**

- Identificar los resultados y productos del fondo durante el ejercicio fiscal 2025, mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del fondo.
- Analizar el avance de las metas de los indicadores del fondo en 2025, respecto de años anteriores y con el avance financiero.
- Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora del fondo derivados de las evaluaciones externas, así como su avance y percepción del personal sobre los cambios producidos.
- Analizar la evolución de la cobertura y ejercicio presupuestal del fondo.
- Analizar la evidencia documental del fondo y la experiencia del personal involucrado en las etapas de planeación, ejecución, seguimiento, evaluación y cierre contable;
- Organizar los hallazgos sobre el desempeño del fondo en un cuadro de Fortalezas y Debilidades internas, así como de Oportunidades y Amenazas externas;

- Proponer recomendaciones de mejora relevantes y precisas, acompañadas de actividades a seguir y resultados esperados, que el personal involucrado en el fondo pueda aplicar dentro de un año.

### 1.7 Metodología utilizada:

La metodología de la evaluación externa consistió en un análisis de información documental proporcionada por el personal responsable del fondo, con un enfoque cualitativo y cuantitativo. En complemento a esto, se consultó información externa y oficial, citada en las referencias.

Un segundo insumo de información fue la experiencia y conocimiento del personal involucrado en las actividades relativas al fondo, obtenida mediante entrevistas semiestructuradas con el personal de la Tesorería Municipal.

En suma, el conjunto de información documental y anecdótica se analizó en función a los objetivos de la evaluación, a fin de interpretar hallazgos y sistematizarlos en la sección de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y recomendaciones.

## 2. Principales hallazgos de la evaluación

### 2.1 Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**Fortalezas**

- El Municipio dispone de mecanismos institucionales para autorizar, registrar, comprobar, conciliar, reportar y cerrar el ejercicio del FORTAMUN. Estos mecanismos permiten mantener la trazabilidad de la fuente de financiamiento y se complementan con auditoría interna, controles operativos periódicos de seguimiento presupuestario, de elegibilidad y de revisión documental.
- Se cuenta con un sistema institucionalizado de evaluación y seguimiento, con procedimientos para la publicación de resultados y la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).
- Los programas municipales vinculados con seguridad pública disponen de objetivos, indicadores, metas y medios de verificación que permiten medir productos, capacidades y resultados más allá del ejercicio presupuestario.
- La existencia de instrumentos de planeación, programas presupuestarios, POA, fichas técnicas e indicadores permite vincular los conceptos financiados con FORTAMUN con objetivos, productos y resultados ya medidos por el Municipio, sin generar indicadores paralelos.

**Oportunidades**

- La posible disponibilidad de fondos, programas o convenios estatales y federales compatibles con determinados conceptos actualmente financiados con FORTAMUN puede ampliar las alternativas de financiamiento y reducir la exposición del Municipio a una sola fuente, siempre que su elegibilidad, suficiencia y temporalidad permitan sustituir o complementar el gasto.

**Debilidades**

- Existen criterios e instrumentos de apoyo para la asignación, pero no se acreditó que estos operaran mediante una metodología homogénea y formalizada que permitiera comparar y priorizar de manera consistente las distintas necesidades susceptibles de financiamiento con FORTAMUN.
- La información presupuestaria, programática y de desempeño se encuentra en distintos instrumentos, pero no se integra de manera sistemática para vincular los principales conceptos financiados con FORTAMUN con el programa presupuestario, el producto o capacidad fortalecida y los resultados observados.
- Existe una ruta formal para incorporar resultados de evaluación mediante ASM y procedimientos de planeación; sin embargo, no se acredita una trazabilidad documental homogénea que permita seguir cada recomendación aceptada hasta el producto generado, el instrumento efectivamente modificado y su utilización en el ciclo posterior. La socialización de las mejoras con el personal operativo se acredita parcialmente.
- El Municipio cuenta con mecanismos para verificar la razonabilidad y la competitividad de los precios; no obstante, para el arrendamiento de patrullas no se acreditó un análisis formal plurianual que comparara el costo total del arrendamiento con el de la adquisición, el mantenimiento y la operación de una flota equivalente.
- El uso del FORTAMUN para el pago de obligaciones financieras se encuentra normativamente sustentado y permitió reducir la presión inmediata sobre otras fuentes de pago municipales; sin embargo, este efecto no se analiza de manera sistemática para estimar qué presión recaería sobre los ingresos de libre disposición y otras disponibilidades municipales ante una reducción o eventual sustitución del Fondo.
- Durante 2025 se presentaron situaciones de origen interno y externo que requirieron adecuaciones presupuestarias, reasignación de requerimientos y regularización de reportes. Las situaciones fueron atendidas sin comprometer el ejercicio general del Fondo; sin embargo, su documentación se encuentra distribuida entre distintos instrumentos y áreas, sin un registro de seguimiento que

integre sistemáticamente las incidencias relevantes, las acciones adoptadas y sus resultados para retroalimentar ejercicios posteriores.

**Amenazas**

- Una reducción o un crecimiento insuficiente de las aportaciones FORTAMUN podría incrementar la presión sobre el financiamiento de conceptos recurrentes o estructurales, principalmente los servicios personales de seguridad pública y las obligaciones financieras. El Municipio cuenta con mecanismos presupuestarios para sustituir fuentes, reordenar prioridades y efectuar adecuaciones; no obstante, una disminución significativa del Fondo requeriría utilizar dichos mecanismos y podría reducir la disponibilidad de recursos para otros programas o inversiones.

## 3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

**3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

El informe concluye que el Municipio de Monterrey cuenta con una base institucional sólida para administrar, controlar y evaluar el FORTAMUN 2025, destacando su trazabilidad financiera y mecanismos de auditoría. La seguridad pública concentró el 43.54% de los recursos, principalmente para sostener el estado de fuerza policial. Financieramente, el Fondo representó el 26.83% de los ingresos propios, mostrando una dependencia complementaria pero relevante.

Las principales áreas de mejora no implican crear nuevos mecanismos, sino formalizar y sistematizar capacidades existentes: fortalecer la priorización de necesidades, integrar una matriz de contribución financiamiento-resultados, mejorar la trazabilidad de los Aspectos Susceptibles de Mejora, documentar análisis de costo total en contrataciones y anticipar escenarios de reducción mediante un Plan de Resiliencia Financiera.

**3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:**

- R1. Interinstitucional – Media. Integrar y actualizar anualmente una Matriz de Fuentes Alternativas de Financiamiento para los principales conceptos financiados con FORTAMUN. Para cada concepto deberá identificarse: monto aproximado, carácter recurrente o no recurrente, fuente alternativa posible, disponibilidad esperada, restricciones normativas y viabilidad de sustitución o complementariedad. La matriz deberá utilizarse como insumo para la programación presupuestaria, con el propósito de identificar qué conceptos podrían financiarse total o parcialmente con ingresos de libre disposición, fondos o convenios complementarios.
- R2. Interinstitucional – Alta. Fortalecer y formalizar la cédula utilizada por Planeación Presupuestal para que, durante la programación anual del FORTAMUN, permita comparar de manera homogénea las principales necesidades susceptibles de financiamiento. La cédula deberá

incorporar variables con criterios breves de llenado, al menos sobre elegibilidad normativa, obligatoriedad o criticidad, vinculación programática, viabilidad de ejecución, fuente alternativa, presión presupuestaria, riesgo de ejecución, resultado esperado y justificación de la prioridad asignada. Esta recomendación sustituye la reiteración de “elaborar un diagnóstico”.

- R3. Interinstitucional – Alta. Integrar anualmente una Matriz de Contribución FORTAMUN–Resultados para los conceptos que concentren la mayor proporción del Fondo, vinculando monto y partida financiada, programa presupuestario, actividad o producto del POA, bien, servicio o capacidad fortalecida, indicador municipal relacionado, meta, resultado observado y medio de verificación. La matriz deberá utilizar la información institucional existente y distinguir expresamente la contribución financiera del FORTAMUN de los resultados del programa presupuestario en su conjunto.
- R4. Interinstitucional – Alta. Fortalecer el uso del mecanismo vigente de seguimiento de ASM para que documente, al menos, la acción comprometida, el producto generado, el instrumento institucional modificado, la fecha de incorporación y la evidencia de cierre. Cuando la mejora implique cambios en indicadores, medios de verificación, registros o prácticas operativas, deberá documentarse la comunicación de dichos cambios al personal responsable de aplicarlas.
- R5. Interinstitucional – Alta. Para contrataciones de seguridad pública que, por su monto, duración o características, impliquen decisiones financieras relevantes entre alternativas materialmente distintas de provisión, documentar un análisis comparativo de costo total durante un horizonte equivalente. En el caso de vehículos de patrulla, comparar al menos el arrendamiento y la adquisición, considerando la inversión inicial, el equipamiento, el mantenimiento, los seguros, la disponibilidad, la reposición, la administración de la flotilla, el costo financiero, los riesgos transferidos y el valor residual.
- R6. Interinstitucional – Alta. Incorporar al análisis anual de las obligaciones financieras financiadas con FORTAMUN una estimación del efecto presupuestario de dicha fuente. Para ello, identificar el monto de capital e intereses cubierto con el Fondo, la fuente que habría tenido que utilizarse en su ausencia y la presión estimada que dicha sustitución habría generado sobre los ingresos de libre disposición u otras disponibilidades municipales.
- R7. Interinstitucional – Media. Incorporar al seguimiento presupuestario del FORTAMUN una bitácora anual de riesgos e incidencias que documente, para los eventos con capacidad de afectar la programación, la elegibilidad, el ejercicio o el reporte del Fondo: evento identificado, origen interno o externo, concepto y monto expuesto, temporalidad, medida preventiva, acción correctiva, área responsable, fecha de atención y resultado. La bitácora deberá recuperar las lecciones del ejercicio anterior y utilizarse como insumo para la programación del siguiente ejercicio.

- R8. Interinstitucional – Alta. Formalizar, mediante un Plan de Resiliencia Financiera del FORTAMUN, los mecanismos presupuestarios y criterios de respuesta que actualmente utiliza el Municipio ante variaciones en las fuentes de financiamiento. El instrumento deberá considerar escenarios de reducción o insuficiencia del Fondo, identificar conceptos prioritarios y diferibles, estimar brechas de financiamiento, señalar fuentes alternativas y establecer las medidas aplicables —mantener el financiamiento, sustituir la fuente, reducir el alcance o diferir el gasto—, así como las áreas responsables de su activación y seguimiento.

## 4. Datos de la instancia evaluadora

**4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:** Mtro. Alberto Vélez Valdés

**4.2 Cargo:** Evaluador

**4.3 Institución a la que pertenece:** Gubernamétrica

**4.4 Principales colaboradores:** Mtro. David Herrera Ramos – Evaluador

**4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:** resultados@gubernametrica.com

**4.6 Teléfono:** 844 1895641

## 5. Identificación del programa

**5.1 Nombre del programa evaluado:** Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal.

**5.2 Siglas:** FORTAMUN

**5.3 Ente público coordinador del programa:**

En la federación: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En el Municipio de Monterrey: Tesorería Municipal.

**5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):** Poder Ejecutivo.

**5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):** Federal.

**5.6 Nombre de la unidad administrativa y de los titulares a cargo del programa:**

Dr. Antonio Fernando Martínez Beltrán, Tesorero Municipal.

**5.7 Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa:**

Tesorería Municipal.

## 6. Datos de Contratación de la Evaluación

**6.1 Tipo de contratación:** Adjudicación directa.

**6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:** Dirección de Adquisiciones y Servicios Generales

**6.3 Costo total de la evaluación:** $186,000.00 MXN incluido IVA

**6.4 Fuente de Financiamiento:** Recursos propios.

## 7. Difusión de la Evaluación

**7.1 Difusión en internet de la evaluación:** https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_ProgramaAnual.asp

**7.1 Difusión en internet del formato:** https://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_ProgramaAnual.asp