



# FORTAMUN

# FORTASEG



GOBIERNO DE  
**MONTERREY**

**Evaluación Específica del cumplimiento normativo del FORTASEG y FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2018 y análisis de la pertinencia de los indicadores del programa presupuestario que operó mayormente los recursos.**

**Monterrey, Nuevo León**

**Nombre de la evaluación:**

Evaluación Específica del cumplimiento normativo del FORTASEG y FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2018 y análisis de la pertinencia de los indicadores del programa presupuestario que operó mayormente los recursos.

**Fecha de inicio de la evaluación:**

20 de mayo de 2019

**Fecha de término de la evaluación:**

14 de agosto de 2019

**Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:**

Dirección de Planeación y Evaluación del Desempeño de la Contraloría Municipal

**Titular de la Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:**

Aida María Flores Moya

**Principales colaboradores:**

Raquel Adela Ramírez Ortiz  
Luis Felipe Bernal Rodríguez  
Eduardo Hernández Jiménez  
Daniel Luna Villanueva  
Juan Carlos Pastrana García  
José Luis García Sánchez  
Daniel Contreras Monsivais  
Samantha Vargas Tapia  
Javier Hernández López

**Instancia Evaluadora:**

Tecnología Social para el Desarrollo SA de CV

**Coordinador de la evaluación:**

Víctor Manuel Fajardo Correa

**Principales colaboradores:**

Nancy Paola Hernández Clavijo  
Lorena Gutiérrez Ugalde  
Delia Paulina Mendoza Ramos  
Eduardo Patricio Martínez Nava  
Ricardo Vázquez Durán

## Contenido

Introducción .....	4
1. Análisis del FORTASEG.....	8
1.1 Antecedentes del FORTASEG.....	8
1.2 Estructura Jurídico Normativa de los Recursos del FORTASEG. ....	14
1.3 Análisis del Cumplimiento de los Recursos del Subsidio de (FORTASEG).16	
1.3.1 Objetivo.....	17
1.3.2 Planeación, programación y presupuestación.....	20
1.3.3 Operación y Resultados.....	24
1.3.4 Evaluación.....	30
1.3.5 Transparencia y Rendición de cuentas.....	33
2. Análisis del FORTAMUN .....	34
2.1 Antecedentes del Ramo 33 – FORTAMUN .....	34
2.2 Estructura Jurídico Normativa del FORTAMUN.....	38
2.3 Análisis del Cumplimiento normativo del FORTAMUN. ....	43
2.3.1 Planeación, Programación y Presupuestación.....	44
2.3.3 Operación y Resultados.....	45
2.3.4 Indicadores PASH .....	50
2.3.5 Evaluación.....	53
2.3.6 Transparencia y Rendición de Cuentas.....	54
3. Análisis de la pertinencia de los indicadores del Programa que mayormente operó con los recursos .....	55
3.1 Análisis de la inversión del programa presupuestario .....	55
3.2 Análisis de la MIR.....	55
3.2.1. Análisis de la Lógica vertical.....	55
4.1 FODA .....	90
5. Conclusiones .....	95
Fuentes de Consulta.....	100

## Introducción

El sistema actual de Evaluación de Desempeño en México se ha ido transformando a lo largo de varias décadas de acuerdo con diferentes esquemas presupuestarios; para operacionalizar este enfoque se tiene todo un marco legal que se desprende de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; la cual, en su artículo 134, expone que:

Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con **eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez**; para cumplir con los objetivos a los que están predestinados, (DOF 29-01-2016).

Derivado de este artículo se plantea el problema de cómo determinar que se cumplan las características de este mandato constitucional, es decir, cómo y bajo qué parámetros se miden.

Es así como en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), artículo 49, se señala que el control, evaluación y fiscalización del manejo de los recursos federales será de la siguiente manera:

V. El ejercicio de los recursos a que se refiere el presente capítulo deberá sujetarse a la **evaluación del desempeño a que se refiere el artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria**. Los resultados del ejercicio de dichos recursos deberán ser evaluados, con base en indicadores, a fin de verificar el cumplimiento de los objetivos a los que se encuentran destinados los Fondos de Aportaciones Federales conforme a la presente Ley, incluyendo, en su caso, el resultado cuando concurren recursos de las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales de la Ciudad de México (DOF 18-07-2016).

La **evaluación de los fondos y sus resultados forma parte del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)**, así como del programa de mejoramiento de la gestión, mismo que a su vez, se articula sistemáticamente con la planeación y el proceso presupuestario. Ante esto el Artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) menciona:



La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con **base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos** públicos federales" (DOF 30- 12-2015).

En el artículo 111, se concreta más claramente el objetivo de la medición, y se especifica que el sistema de evaluación del desempeño:

[...] permitirá identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la Administración Pública Federal y el impacto social del ejercicio del gasto público, [...] dicho sistema de evaluación del desempeño a que se refiere el párrafo anterior del presente artículo **será obligatorio para los ejecutores de gasto**, (DOF 30- 12-2015).

A este conjunto de normas se anexa la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), donde se señala la obligatoriedad de cumplir con la ley para todos los niveles de gobierno, lo que da origen a la armonización contable y al ente que la regula, el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC). En esta ley se menciona la integración de la cuenta pública en las entidades federativas, en sus fracciones III y IV del artículo 53 señalan que: La cuenta pública de las entidades federativas contendrá como mínimo:

III. Información programática, de acuerdo con la clasificación establecida en la fracción III del artículo 46 de esta ley, el cual indica que, la información programática deberá tener la desagregación siguiente: a) Gasto por categoría programática; b) Programas y proyectos de inversión; **c) Indicadores de resultados**; y

IV. Análisis cualitativo de los indicadores de la postura fiscal, estableciendo su vínculo con los objetivos y prioridades definidas en la materia, en el programa económico anual. (DOF 18-07-2016).

De no cumplir con la normatividad anteriormente descrita en materia de uso y destino de los recursos, existen sanciones administrativas para los servidores públicos, expuestas en los artículos 85 y 86 de esta misma ley.

Por otra parte, el CONAC en cumplimiento con la LGCG emite la NORMA para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de

los recursos federales ministrados a las entidades federativas; en el numeral 11, refiere que para garantizar la evaluación orientada a resultados y retroalimentar el SED, **los entes públicos podrán aplicar los tipos de evaluación determinados en el numeral Décimo Sexto de los Lineamientos de Evaluación de la APF**, los cuales son los siguientes:

I. Evaluaciones de programas:

- ▶ Evaluación de Consistencia y Resultados
- ▶ Evaluación de Indicadores
- ▶ Evaluación de Procesos
- ▶ Evaluación de Impacto
- ▶ **Evaluación Específica**

II. Evaluaciones Estratégicas: se aplican a un programa o conjunto de programas en torno a las estrategias, políticas e instituciones.

Dentro de este contexto legal y en cumplimiento con la normativa, el **municipio de Monterrey** estableció en su respectivo **Programa Anual de Evaluación 2019** (PAE 2019), realizar una **“Evaluación Específica del cumplimiento normativo del FORTASEG y FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2018 y análisis de la pertinencia de los indicadores del programa presupuestario que operó mayormente los recursos”**.

La presente evaluación contempla los siguientes objetivos:

### **Objetivo General**

Conocer el grado de cumplimiento normativo de la aplicación de los recursos federales del FORTASEG y FORTAMUN, en el municipio de Monterrey, Nuevo León para el ejercicio fiscal 2018, y la pertinencia de los indicadores del programa presupuestario que operó mayormente los recursos, a fin de contar con recomendaciones y estrategias para la instrumentación de mejoras.

### **Objetivos Específicos**

- ▶ Evaluar la pertinencia en la inversión de los recursos del FORTASEG y FORTAMUN, según normatividad aplicable.
- ▶ Establecer los beneficios obtenidos con el desarrollo de las obras y/o servicios.
- ▶ Analizar los indicadores reportados en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (Antes PASH).



- ▶ Analizar la vinculación y alineación de los objetivos estratégicos del programa presupuestario que operó mayormente los recursos con los objetivos de Política Pública.
- ▶ Analizar la lógica vertical y horizontal del programa presupuestario que operó mayormente los recursos, según criterios de la *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*.
- ▶ Establecer recomendaciones para mejorar la focalización y uso de la inversión de los recursos.

Así, **la presente evaluación se compone de tres secciones; la primera sección referente al análisis del FORTASEG**, que consta de 3 capítulos. En el primer capítulo, se abordan los antecedentes del FORTASEG; en el segundo se hace el análisis en torno a la estructura jurídico normativa del FORTASEG; mientras que en el tercer apartado se realiza el análisis sobre el cumplimiento del uso y destino de los recursos del FORTASEG, de acuerdo a la normatividad establecida para este subsidio.

En la **segunda sección se presenta la evaluación del FORTAMUN**, la cual se compone de 3 capítulos. En el primero, se aborda los antecedentes Ramo 33; en el segundo capítulo se hace el análisis en torno a la estructura jurídico normativa que regula al Fondo, mientras que en el tercer apartado se realiza el análisis sobre el cumplimiento del uso y destino de los recursos del FORTAMUN de acuerdo a la normatividad establecida.

**En la tercera sección se presenta el análisis de la pertinencia de los indicadores del programa presupuestario** que operó mayormente los recursos, esta consta de tres capítulos, en el primero se presenta en análisis de la lógica vertical de la MIR; en el segundo corresponde al análisis de la lógica horizontal de la MIR; y el tercero corresponde a la propuesta de mejora de la MIR del programa presupuestario.

Finalmente, se establecen el “Análisis FODA y Recomendaciones”, estableciendo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas sobre el uso y destino de la inversión de los recursos de los Fondos y del convenio, así como las principales *Recomendaciones* derivadas del resultado de la evaluación y las principales “*Conclusiones*” derivadas del análisis.



# 1. Análisis del FORTASEG

## 1.1 Antecedentes del FORTASEG

Un primer tema que se debe presentar para entender en qué consiste el Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG), es comprender el contexto histórico que dio su origen y las distintas reformas y adiciones a la normatividad, pues ha sido un proceso que ha implicado la creación y transformación de instituciones y programas relacionados con la seguridad pública.

En primera instancia se debe tener claro que la seguridad pública, es un tema responsabilidad del Estado, tal como lo marca la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 21:

“La seguridad pública es una función **a cargo de la Federación, las entidades federativas y los municipios**, que comprende la prevención de los delitos; la investigación y persecución para hacerla efectiva, así como la sanción de las infracciones administrativas, en los términos de la ley, en las respectivas competencias que esta Constitución señala”. (CPEUM, Artículo 21)

De igual forma en el artículo 115, se especifica el tema de la seguridad pública como una de las funciones de los municipios:

III. Los municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos siguientes:

h) Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de esta Constitución, policía preventiva municipal y tránsito; (...) (CPEUM, Artículo 115).

Aunado a lo anterior, en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública se establece en su artículo 2 que:

La seguridad pública es una función a cargo de la Federación, el Distrito Federal, los Estados y los municipios, que tiene como fines salvaguardar la integridad y derechos de las personas, así como preservar las libertades, el orden y la paz públicos, y comprende la prevención especial y general de los delitos, la investigación para hacerla efectiva, la sanción de las infracciones administrativas, así

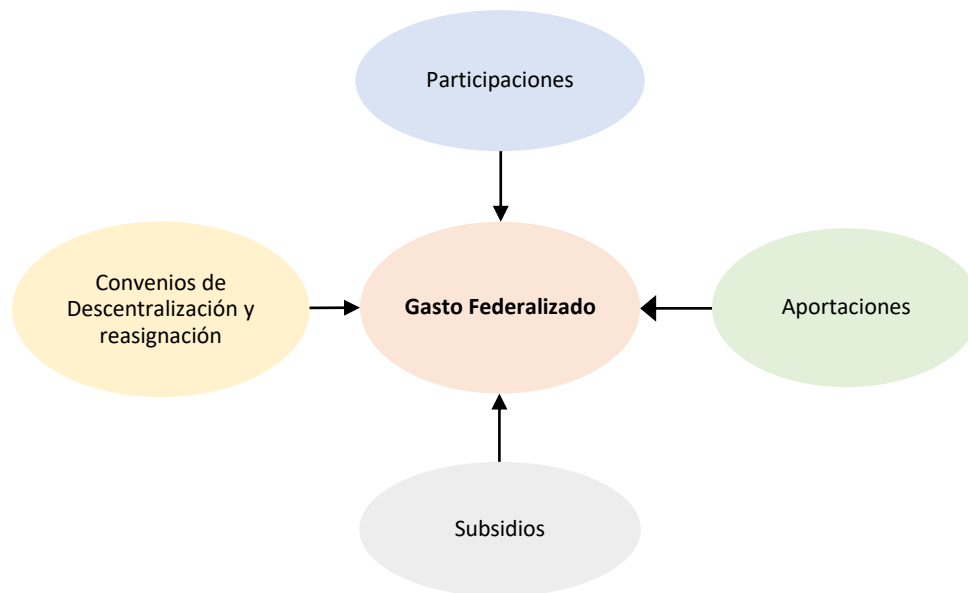


como la investigación y la persecución de los delitos y la reinserción social del individuo”. (LGSNSP, Artículo 2)

Siendo lo anterior el principal marco referente que instaura la obligación de los tres niveles de gobierno de garantizar condiciones de seguridad pública a la población.

La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria en el artículo 74 establece que el ejecutivo federal mediante, la Secretaría autorizará la ministración de los subsidios y transferencias. Siendo esto parte del gasto federalizado, entendiéndose éste como los recursos que el gobierno federal transfiere a las entidades federativas y municipios por medio de participaciones, aportaciones federales, subsidios y convenios:

**Figura 1.1. Composición del gasto federalizado.**



**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en informe presupuesto federalizado e indicadores, SEGOB.

El FORTASEG, hace parte de los subsidios que otorga la federación a los municipios y, en su caso, a los estados, cuando éstos ejercen la función de seguridad pública en lugar de los primeros o coordinados con ellos, para el fortalecimiento de los temas de seguridad.

El origen del FORTASEG se remonta a la década de los noventa, cuando se establecen los primeros pasos para la creación del Subsidio para la Seguridad en los municipios (SUBSEMUN), esto por todo el contexto económico y social por el que atravesaba el país, ya que en esos años se presentó un incremento

de los delitos de forma desacelerada pero concentrada en mayor medida en algunas ciudades y municipios, donde el problema era más agudo de acuerdo a datos del IMCO en su informe seguridad pública: el calibre y la celda.

[https://imco.org.mx/indice\\_de\\_competitividad\\_estatal\\_2012/archivos/libro/seguridad\\_publica.pdf](https://imco.org.mx/indice_de_competitividad_estatal_2012/archivos/libro/seguridad_publica.pdf)

Este contexto, trajo consigo la necesidad de crear nuevos mecanismos de coordinación entre los cuerpos policiales de los tres órdenes de gobierno, para orientarlos a la prevención del delito y el combate a la delincuencia, focalizando la atención en municipios específicos con alta incidencia delictiva o estratégica.

Dentro del marco que forman el Sistema Nacional de Seguridad Pública, las instituciones que lo componen y sus programas, se determinó la creación del nuevo modelo policial, que tenía como fin establecer un nuevo esquema para el ataque frontal a la delincuencia por parte del gobierno federal. De este modo se creó el SUBSEMUN, para aplicar una estrategia dirigida a municipios determinados como prioritarios cuya operación inició en 2008 y quedó a cargo del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), adscrito entonces a la Secretaría de Seguridad Pública (SSP) y transferido en 2009 a la Secretaría de Gobernación.

Con el SUBSEMUN se planteó inicialmente una estrategia dividida en 3 grandes objetivos, incorporándose en 2009 y 2010 dos más, tal como se aprecia en el esquema siguiente:

**Figura 1.2 Ejes rectores del FORTASEG**



**Fuente:** Elaborado por TECSO, con información del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

En cuanto a los municipios que serían seleccionados como beneficiarios de este recurso se tomaba en cuenta la población municipal, la incidencia delictiva y las características del municipio en cuanto a que sean destinos turísticos, zona fronteriza, municipios conurbados o próximos a zonas de alta incidencia delictiva. Una vez recibido el beneficio, el municipio debía aportar el 25% del recurso federal como coparticipación.

El recurso debía ser ejercido hasta antes de terminar el ejercicio fiscal correspondiente, en caso de que esto no se cumpliera las entidades tenían la obligación de devolver a la Federación los recursos no utilizados.

No obstante, las reglas de operación del SUBSEMUN para el año 2016 se transforma en el Subsidio para el Fortalecimiento de la Seguridad en Entidades Federativas y municipios (FORTASEG), el cual tiene como objetivo:

[...] apoyar el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los beneficiarios mediante la profesionalización,



la certificación y el equipamiento personal de las y los elementos policiales, de las instituciones de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia, en alineación con los Ejes, Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública (Lineamientos FORTASEG, Artículo 2., 2018).

Además, de forma complementaria, y diferenciándose con el SUBSEMUN, los recursos del FORTASEG se pueden destinar a los siguientes rubros:

- ▶ Fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de Seguridad Pública;
- ▶ Prevención social de la violencia y la delincuencia;
- ▶ Capacitación, entre otras, en materia de derechos humanos e igualdad de género.

Con el cambio de SUBSEMUN a FORTASEG se amplió de 242 municipios atendidos a 300 para ese año (2016) cantidad que continuó en 2017 y 2018. Así, en esencia, la diferencia principal con el SUBSEMUN es que el FORTASEG se basa en el desarrollo de las personas fortalecimiento tecnológico en equipo de infraestructura de la institución de seguridad pública, a la prevención social, de la violencia y la delincuencia, así como, la capacitación entre otras, en materia de derechos humanos y la equidad de género. Por ejemplo, del Sistema Nacional de Seguridad Pública hay mayores acciones y programas. "Programa de Fortalecimiento de la Seguridad Pública".

Estos municipios son seleccionados conforme a los siguientes criterios de elegibilidad:

- I. Treinta (30) por ciento para el criterio de Población;
- II. Veinte (20) por ciento para el criterio de Combate a la Delincuencia e Incidencia Delictiva;
- III. Treinta (30) por ciento para el criterio de Capacidad de Operación Policial, y
- IV. Veinte (20) por ciento para el criterio de Características Municipales, distribuido en dos modalidades:



- a) Quince (15) por ciento a las Características Económico-Turísticas (crecimiento económico, destino turístico e infraestructura turística) y
- b) Cinco (5) por ciento a las Características Geográficas (zonas fronterizas, conurbados y proximidad geográfica).

Como se mencionó anteriormente, los recursos del FORTASEG se destinan especialmente para capacitar, certificar y equipar a sus cuerpos policiacos. De la misma forma, los recursos deben estar destinados mayoritariamente a los Programas con Prioridad Nacional (PPN), los cuales define el Consejo Nacional de Seguridad Pública; que para el ejercicio fiscal 2018 son los siguientes:

- ▶ Desarrollo de capacidades en las instituciones locales para el diseño de políticas públicas destinadas a la prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana en temas de Seguridad Pública;
- ▶ Desarrollo, profesionalización y certificación policial;
- ▶ Tecnologías, infraestructura y equipamiento de apoyo a la operación policial;
- ▶ Implementación y desarrollo del Sistema De Justicia Penal y sistemas complementarios;
- ▶ Sistema Nacional de Información para la Seguridad Pública; y
- ▶ Sistema Nacional de Atención de Llamadas de Emergencia y Denuncias Ciudadanas.

Todo ello con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2013- 2018 en materia de seguridad contemplados en la Meta I "México en Paz", los objetivos 1.3 "Mejorar las condiciones de seguridad pública" y 1.4 "Garantizar un Sistema de Justicia Penal eficaz, expedito, imparcial y transparente", diversas estrategias y líneas de acción orientadas a la prevención del delito; la coordinación efectiva entre instancias y órdenes de gobierno en materia de seguridad; la generación de información y comunicaciones para mejorar la seguridad; la implementación de un nuevo modelo de operación institucional en seguridad pública y procuración de justicia que genere mayor capacidad para probar los delitos; el rediseño del servicio profesional de carrera en los operadores del Sistema de Justicia Penal, entre otras.

## 1.2 Estructura Jurídico Normativa de los Recursos del FORTASEG.

Para fines del análisis del cumplimiento normativo del FORTASEG, se toma como referencia sus Lineamientos<sup>1</sup>, donde en el tema de asignación y presupuestación, el **artículo 10** señala que:

- I. El diez (10) por ciento para el desarrollo de proyectos de prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana, conforme a los destinos de gasto establecidos en el artículo 12, apartado A de los Lineamientos, siempre que no hayan sido seleccionados conforme a lo previsto en el Anexo 2 de la fórmula de elegibilidad establecida en el Anexo 1.
- II. El quince (15) por ciento para el desarrollo de proyectos de prevención social de la violencia y la delincuencia dirigido al delito de homicidio doloso conforme a los destinos de gasto establecidos en el artículo 12 apartado A de los Lineamientos, siempre que hayan sido seleccionados conforme a la fórmula de elegibilidad establecida en el Anexo 2.
- III. El diez (10) por ciento cuando menos para las acciones de profesionalización de las y los elementos de las instituciones de seguridad pública, correspondientes a los Programas con Prioridad Nacional denominados “Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial” e “Implementación y Desarrollo del Sistema de Justicia Penal y Sistemas Complementarios, este último en acciones que coadyuven a la consolidación del Sistema de Justicia Penal.

Siempre que hayan sido seleccionados conforme a la fórmula de elegibilidad establecida en el Anexo 2.

A su vez, el **artículo 11** menciona que debe haber una coparticipación por parte de los beneficiarios, la cual tendrá que ser equivalente al **20%** del monto asignado al beneficiario y se aportará en una sola exhibición; finalmente, en el **artículo 12** se tienen los destinos de gasto asociados al recurso, lo cuales como ya se mencionó, son los Programas con Prioridad Nacional.

---

<sup>1</sup> LINEAMIENTOS para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función para el ejercicio fiscal 2018.



Sobre la transparencia y rendición de cuentas, el **artículo 47 fracción III** señala que, una de las obligaciones de los beneficiarios es registrar los avances físicos financieros de forma mensual en el Registro de Información para el Seguimiento al Subsidio (RISS), así como presentar informes trimestrales, los cuales deben de contener como mínimo:

- ▶ Datos sobre los recursos del FORTASEG y de coparticipación comprometidos, devengados y pagados a la fecha de corte del periodo que corresponda; y
- ▶ Disponibilidad presupuestal y financiera del FORTASEG y de la coparticipación con la que cuenten a la fecha de corte del reporte.

En ese mismo sentido, el **artículo 54** de estos Lineamientos menciona que:

Corresponderá al Secretariado Ejecutivo desarrollar los procedimientos y mecanismos tecnológicos que permitan transparentar la asignación, ministración, ejercicio, seguimiento y evaluación de los recursos FORTASEG y de la coparticipación convenidos en los Programas con Prioridad Nacional y sus Subprogramas, a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 70, fracciones I, XV, XXVI y XXVII de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, 68 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública y 85 y 106 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, así como el Acuerdo 06/XXXVII/14, aprobado por el Consejo Nacional en su Trigésima Séptima Sesión Ordinaria.

Finalmente, en cuanto a la evaluación, los recursos del FORTASEG se someterán a la evaluación de desempeño tal y como se establece en el artículo 8 párrafo tercero, fracción I. del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2018 que señala que esta evaluación se sujetará a los artículos 85 fracción I y 110 de la LFPRH.

Si bien, estos recursos se encuentran regulados por los lineamientos, al ser un subsidio está normado por el capítulo VI de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, donde en el artículo 75, refiere que los subsidios deberán sujetarse a los criterios de objetividad, equidad, transparencia, publicidad, selectividad y temporalidad para lo cual las dependencias y entidades que los otorguen deberán:



- I. Identificar con precisión a la población objetivo, tanto por grupo específico como por región del país, entidad federativa y municipio;
- IV. Garantizar que los recursos se canalicen exclusivamente a la población objetivo y asegurar que el mecanismo de distribución, operación y administración facilite la obtención de información y la evaluación de los beneficios económicos y sociales de su asignación y aplicación; así como evitar que se destinen recursos a una administración costosa y excesiva;
- V. Incorporar mecanismos periódicos de seguimiento, supervisión y evaluación que permitan ajustar las modalidades de su operación o decidir sobre su cancelación;
- VI. En su caso, buscar fuentes alternativas de ingresos para lograr una mayor autosuficiencia y una disminución o cancelación de los apoyos con cargo a recursos presupuestarios;
- VII. Asegurar la coordinación de acciones entre dependencias y entidades, para evitar duplicación en el ejercicio de los recursos y reducir gastos administrativos;
- VIII. Prever la temporalidad en su otorgamiento;
- IX. Procurar que sea el medio más eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos y metas que se pretenden, y
- X. Reportar su ejercicio en los informes trimestrales, detallando los elementos a que se refieren las fracciones I a IX de este artículo, incluyendo el importe de los recursos.

Las transferencias destinadas a cubrir el déficit de operación y los gastos de administración asociados con el otorgamiento de subsidios de las entidades y órganos administrativos desconcentrados serán otorgadas de forma excepcional y temporal, siempre que se justifique ante la Secretaría su beneficio económico y social. Estas transferencias se sujetarán a lo establecido en las fracciones V, VI, VIII, IX y X de este artículo.

### **1.3 Análisis del Cumplimiento de los Recursos del Subsidio de (FORTASEG).**

En este capítulo se presenta el análisis del cumplimiento normativo con respecto a la ejecución de los recursos del FORTASEG, que se llevó a cabo en



el municipio de Monterrey durante el ejercicio fiscal 2018. Con base en la normatividad que ya fue expuesta anteriormente. Analizar su cumplimiento tiene por objeto evaluar la pertinencia en la inversión de los recursos correspondientes a FORTASEG según la normatividad aplicable y así dar recomendaciones y estrategias para instrumentar mejoras en el uso e inversión de los recursos.

### **1.3.1 Objetivo**

Según el artículo 2 de “los Lineamientos para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función para el ejercicio fiscal 2018”, el objetivo es apoyar el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento de los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia, en alineación con los Ejes, Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública.

Fortaleciendo el objetivo, el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública menciona seis Programas de Prioridad Nacional.

- 1.- Desarrollo, profesionalización y certificación Policial.
- 2.- Sistema nacional de información para la seguridad pública.
- 3.- Implementación y desarrollo del Sistema de Justicia Penal.
- 4.- Tecnologías, infraestructura y equipamiento de apoyo a la operación policial.
- 5.- Sistema Nacional de Atención de Llamadas de Emergencia y Denuncias Ciudadanas.
- 6.- Diseño de políticas públicas destinadas a la prevención social de la violencia.

Considerando lo anterior, es pertinente verificar el cumplimiento de dicho objetivo expresado en los lineamientos al revisar la inversión de los recursos del FORTASEG según los Ejes estratégicos y Programas con Prioridad Nacional,

establecidos en el Anexo Técnico del Convenio Específico de Adhesión para el otorgamiento del FORTASEG, tal como se detalla a continuación:

<b>Cuadro 1.1. Recursos FORTASEG en el municipio Monterrey, Nuevo León, 2018</b>				
<b>Eje Estratégico</b>	<b>Programa con Prioridad Nacional</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Recursos "FORTASEG"</b>	<b>%</b>
Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana	Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas Destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temas de Seguridad Pública	Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana	\$ 5,334,835.05	15
Desarrollo y Operación Policial	Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial	Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación en Control de Confianza	\$ 4,463,028.20	13
		Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública	\$ 1,197,381.62	3
	Tecnologías, Infraestructura y Equipamiento de Apoyo a la Operación Policial	Fortalecimiento de Programas Prioritarios Locales de las Instituciones de Seguridad Pública de Impartición de Justicia	\$ 24,522,006.08	69
		Red Nacional de Radiocomunicación	\$ -	-
		Sistema de Videovigilancia	\$ -	-
Gestión de Capacidades Institucionales para el Servicio de Seguridad Pública y la Aplicación de la Ley Penal	Implementación y Desarrollo del Sistema de Justicia Penal y Sistemas Complementarios		\$ -	-
Administración de la Información para la Seguridad Pública	Sistema Nacional de Información para la Seguridad Pública	Sistema Nacional de Información (Bases de Datos)	\$ -	-
	Sistema Nacional de Atención de Llamadas de Emergencia y Denuncias Ciudadanas		\$ -	-
<b>Total Presupuesto Ejercido</b>			<b>\$ 35,517,250.95</b>	

Fuente: Elaborado por TECSO con base a la información del CONVENIO Específico de Adhesión para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función.

Como se observa en el cuadro anterior el municipio de Monterrey ejerció recursos del FORTASEG por \$ 35,517,250.95 en el ejercicio fiscal 2018, los cuales se destinaron en un 85% en el Eje Estratégico “Programa Desarrollo y Operación Policial”, en sus programas de “Tecnologías, Infraestructura y Equipamiento de Apoyo a la Operación Policial” con una inversión del 69% de los recursos; y un 16% de los recursos en el Programa “Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial”.

La otra inversión fue en el Eje Estratégico “Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana”, con el 15% de los recursos en el Programa “Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temas de Seguridad Pública”.

En cuanto a los ejes estratégicos “Gestión de Capacidades Institucionales para el Servicio de Seguridad Pública y la Aplicación de la Ley Penal” y “Administración de la Información para la Seguridad Pública”, no se ejerció ningún recurso en el ejercicio fiscal 2018.

**Lo anterior detalla que el municipio de Monterrey ejerció los recursos del FORTASEG en el ejercicio fiscal 2018 en los ejes estratégicos y programas de prioridad nacional establecidos en los lineamientos del FORTASEG, dando así cumplimiento en cuanto al destino de la inversión según su objetivo.**

Por otra parte, en cuanto al cumplimiento en el destino a los ejes y subprogramas se da éste. Así, en cuanto al artículo 10 numeral 1 de los lineamientos sobre invertir el 10% al desarrollo de proyectos de prevención social, se cumplen en su totalidad e incluso es mayor con una inversión de poco más de 53 millones de pesos que representa el 15% de presupuesto.

En cuanto al numeral 3 del artículo 10 donde se señala que por lo menos el 10% de la profesionalización y certificación igualmente el municipio cumplió los lineamientos con una inversión del más del 5.6 millones, lo que representa el 16%.

### 1.3.2 Planeación, programación y presupuestación

En el ejercicio fiscal 2018 se asignó la cantidad de \$ 4,921,700,000.00 para el FORTASEG a nivel nacional, de los cuáles \$ 228,225,096 se destinaron al Estado de Nuevo León, (ese presupuesto se distribuyó en algunos municipios de dicho estado), según el criterio denominado Índice de Elegibilidad, que toma a 300 municipios y demarcaciones territoriales. A continuación, se presentan los recursos distribuidos por municipio:

<b>Cuadro 1.2 Recursos provenientes de FORTASEG destinados para municipios del Estado de Nuevo León para el Ejercicio fiscal 2018.</b>			
<b>Estado</b>	<b>Beneficiario (Municipio/Demarcación Territorial)</b>	<b>Monto de Asignación (Pesos)</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Nuevo León</b>	<b>Monterrey</b>	<b>71,131,134</b>	<b>31%</b>
Nuevo León	Guadalupe	22,592,840	10%
Nuevo León	Apodaca	15,530,626	7%
Nuevo León	San Nicolás de los Garza	15,446,615	7%
Nuevo León	General Escobedo	14,521,522	6%
Nuevo León	Juárez	13,328,440	6%
Nuevo León	Santa Catarina	12,827,958	6%
Nuevo León	García	11,837,604	5%
Nuevo León	San Pedro Garza García	11,008,357	5%
Nuevo León	Cadereyta Jiménez	10,000,000	4%
Nuevo León	Linares	10,000,000	4%
Nuevo León	Salinas Victoria	10,000,000	4%
Nuevo León	Santiago	10,000,000	4%
<b>Total</b>		<b>228,225,096</b>	<b>100%</b>
Fuente: Elaborado por TECSO con base en los LINEAMIENTOS para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función para el ejercicio fiscal 2018.			

De los municipios, el que recibió más presupuesto fue Monterrey con la cantidad de \$ 71,131,134 que representa el 31% del ingreso total del Estado.

De acuerdo al Convenio Específico de Adhesión para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función, que celebran el Secretariado Ejecutivo del Sistema

Nacional de Seguridad Pública, el Estado de Nuevo León y el municipio de Monterrey mencionan que: los “Montos y Destinos de gasto del “FORTASEG” de conformidad con el “Presupuesto de Egresos”, “los lineamientos”, “la Entidad Federativa” y “el municipio” podrían recibir hasta las siguientes cantidades de los recursos del “FORTASEG”:

<b>Cuadro 1.3 Presupuesto del FORTASEG para Monterrey y el estado de Nuevo León</b>			
<b>Municipio</b>	<b>Monto “FORTASEG” Entidad Federativa</b>	<b>Monto “FORTASEG” municipio</b>	<b>Monto Total “FORTASEG” por municipio</b>
Monterrey	\$35,565,567.00	\$35,565,567.00	\$71,131,134.00
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con base a la información del CONVENIO Específico de Adhesión para el Otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función, que celebran el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, el Estado de Nuevo León y el municipio de Monterrey.			

Según la información del convenio los montos entre Nuevo León y el municipio Monterrey son similares, sin embargo, el presupuesto presentado por la dependencia es menor comparado al que se presentó por el convenio específico de Adhesión, por ello a continuación se presenta el monto de los recursos según lo asignado del FORTASEG:

<b>Cuadro 1.4 Recursos del FORTASEG, Monterrey, Nuevo León</b>	
<b>Presupuesto</b>	<b>Monto</b>
Aprobado FORTASEG	\$ 35,565,567.00
Aprobado Coparticipación Municipal	\$ 7,113,113.40
<b>Total Aprobado</b>	<b>\$ 42,678,680.40</b>
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con información otorgada por la dependencia “Relación de obras FORTASEG, 2018	

Como podemos observar en el cuadro anterior el presupuesto aprobado por FORTASEG para Monterrey en el ejercicio fiscal 2018 fue de \$35,565,567.00, monto que coincide con la aportación federal estipulada en el convenio, con respecto a lo plasmado en el artículo 11 sobre la apropiación por parte del municipio del 20% del monto asignado el municipio cumplió con exactitud dicho monto equivalente a \$ 7,113,113.40.

De igual forma, en el artículo 13 de los Lineamientos, se menciona que los recursos de coparticipación tendrán como destino de gasto el Programa con Prioridad Nacional denominado Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial, en los rubros de Reestructuración y Homologación Salarial del Personal Policial o Programa de Mejora de las Condiciones Laborales del Personal

Operativo. Considerando ello, en el siguiente cuadro se especifica la distribución de dichos recursos:

<b>Cuadro 1.5 Inversión de los Recursos de Coparticipación, Monterrey, 2018</b>				
<b>Eje Estratégico</b>	<b>Programa con Prioridad Nacional</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Recursos Aportado Coparticipación de "municipio"</b>	<b>Recursos Ejercidos Coparticipación de "municipio"</b>
Desarrollo y Operación Policial	Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial.	Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública	\$ 7,083,113.40	\$ 7,077,022.64
Gasto de Operación			\$ 30,000.00	\$ 29,334.62
Total			\$ 7,113,113.40	\$ 7,106,357.26
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con información del Informe Municipal de Evaluación y Base de datos FORTASEG2018, Monterrey.				

En cuanto al recurso de Coparticipación se observa una diferencia de \$6,756.14 entre lo aportado y lo ejercido, dicho monto fue reintegrado a la Hacienda Municipal por no estar comprometido ni devengado.

Para el análisis en cuanto a la Planeación de la inversión y de su cumplimiento normativo se enfocará en el presupuesto que finalmente recibió y que fue ejercido y pagado por el municipio de Monterrey, así como los recursos de coparticipación. Esto se distribuyó de la siguiente manera:

<b>Cuadro 1.6 Recursos FORTASEG y Coparticipación Municipal, Monterrey, Nuevo León, 2018</b>	
Recurso Ejercido	\$ 35,517,250.95
Recurso Coparticipación	\$ 7,106,357.26
<b>Total</b>	<b>\$ 42,623,608.21</b>
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con información otorgada por la dependencia "Relación de obras FORTASEG, 2018"	

Así, el presupuesto del FORTASEG se complementó tal como lo establecen los Lineamientos con recursos de la Coparticipación por parte del municipio, con la cantidad de \$7,106,357.26 (20%), con ello en total el municipio de Monterrey para el ejercicio fiscal 2018 ejerció y pago la cantidad de \$42,623,608.21.

De acuerdo a la información proporcionada por el municipio los \$42,623,608.21 se canalizaron en 3 Programas con Prioridad Nacional y se desglosó de la siguiente manera:

<b>Cuadro 1.7. Inversión Recursos FORTASEG en el municipio Monterrey, Nuevo León, 2018</b>				
<b>Eje Estratégico</b>	<b>Programa con Prioridad Nacional</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Recursos "FORTASEG"</b>	<b>%</b>
Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana	Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas Destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temas de Seguridad Pública	Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana	\$5,334,835.05	12.52
Desarrollo y Operación Policial	Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial	Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación en Control de Confianza	\$4,463,028.20	10.47
		Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública	\$8,303,738.88	19.48
	Tecnologías, Infraestructura y Equipamiento de Apoyo a la Operación Policial	Fortalecimiento de Programas Prioritarios Locales de las Instituciones de Seguridad Pública de Impartición de Justicia	\$24,522,006.08	57.53
<b>Total Presupuesto Ejercido</b>			<b>\$42,623,608.21</b>	<b>100</b>
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con información otorgada por la dependencia "Relación de obras FORTASEG, 2018"				

Analizando el porcentaje de inversión con los recursos municipales, se cumple en mayor medida lo estipulado en los lineamientos. De acuerdo al artículo 10 de dichos Lineamientos que establecen los porcentajes que se deben destinar del monto total que le sea asignado en rubros específicos, se tiene que en la primera fracción menciona que se debe destinar el 10% del presupuesto total a la "Prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana", ante ello, el municipio de Monterrey ejerció el 12.52% (\$5,334,835.05), de los recursos en este eje estratégico, cumpliendo con ello lo establecido en los Lineamientos.

La fracción II del mismo artículo menciona que se debe destinar el 15% del presupuesto total para el desarrollo de proyectos de prevención social de la violencia y la delincuencia dirigido al delito de homicidio doloso, al cual no se destinó ningún monto, ya que el municipio no fue seleccionado conforme a la fórmula de elegibilidad establecida en el Anexo 2 de los Lineamientos, es decir Monterrey no hace parte de los cincuenta (50) municipios y

demarcaciones territoriales de la Ciudad de México de los trescientos (300) beneficiarios del subsidio considerados de atención prioritaria con perspectiva de prevención.

La fracción III del mismo artículo menciona que se debe destinar el 10% cuando menos del presupuesto total para el “Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial”. El cual, el municipio de Monterrey destinó el 30% del ingreso total, cumpliendo y superando lo que establece la normatividad.

Tomando como base el presupuesto ejercido se observa que el programa con más presupuesto fue Tecnologías, Infraestructura, y Equipamiento de Apoyo a la Operación Policial con la cantidad de \$24,522,006.08, equivalente a un 57.53% del presupuesto total del FORTASEG. Seguido por Desarrollo, Profesionalización, y Certificación Policial con \$ 12,766,767.08, equivalente al 30%. Finalmente se tiene la inversión en el Programa de Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas Destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temáticas de Seguridad Pública, con una inversión de \$5,334,835.05, equivalentes al 12.52% del total de los recursos.

**En general podemos afirmar que en cuanto al destino de la inversión es evidente que la totalidad de los gastos fueron focalizados conforme a lo requerido en los lineamientos.**

### **1.3.3 Operación y Resultados**

Esta sección analiza los momentos contables del ejercicio de los recursos, previstos por la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), y analiza el cumplimiento en cuanto al tipo de obra o servicio reglamentado por los Lineamientos del FORTASEG. A continuación, se presenta el monto de los recursos según los distintos momentos contables del total de los recursos del FORTASEG, ya considerando la coparticipación municipal:





<b>Cuadro 1.8 Recursos del FORTASEG según momentos contables, Monterrey, Nuevo León</b>	
<b>Presupuesto</b>	<b>Monto</b>
Aprobado	\$ 35,565,567.00
Modificado	\$ 35,583,943.16
<b>Comprometido</b>	<b>\$ 35,517,250.92</b>
Devengado	\$ 35,517,250.92
Ejercido	\$ 35,517,250.95
<b>Pagado</b>	<b>\$ 35,517,250.95</b>
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con información otorgada por la dependencia "Relación de obras FORTASEG, 2018	

Del presupuesto que le fue asignado por FORTASEG al municipio de Monterrey en 2018 (\$35,565,567.00) éste presento modificaciones aumentando en \$18,376.16, quedando un presupuesto modificado de \$35,583,943.16, dicho aumento se debió a los rendimientos financieros generados de este recurso, de estos se comprometieron \$35,517,250.92, es decir \$66,692.24 menos, dicho monto fue reintegrado a la Tesorería de la Federación (TESOFE), bajo el concepto de no devengado ni ejercido, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

<b>Cuadro 1.9 Recursos FORTASEG, Coparticipación Municipal y Rendimientos Financieros, Monterrey, Nuevo León, 2018</b>	
Recurso Convenio Anexo	\$ 35,565,567.00
Intereses FORTASEG	\$ 18,376.16
Recurso Modificado	\$ 35,583,943.16
<b>Recurso Ejercido</b>	<b>\$ 35,517,250.95</b>
Reintegro TESOFE	\$ 66,692.24
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con información otorgada por la dependencia "Relación de obras FORTASEG, 2018	

Del monto comprometido éste fue ejercido y pagado en su totalidad al cierre del ejercicio fiscal 2018, es decir los \$35,517,250.95.

En el apartado anterior se mencionó que el destino del presupuesto del subsidio tiene que ser pertinente con los Programas con Prioridad Nacional, éstos a su vez ejercen subprogramas. A continuación, se realiza el análisis de la inversión para cada programa de prioridad nacional y su subprograma, según lo establecido en los lineamientos.

En primer lugar, en cuanto a la inversión en el Programa “Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas Destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temas de Seguridad Pública”, se tiene que se realizó la siguiente inversión:

<b>Cuadro 1.10 Relación de obras FORTASEG, Programa de Desarrollo de Capacidades, Monterrey, 2018</b>					
<b>Programa con Prioridad Nacional</b>	<b>Subprogramas</b>	<b>Nombre del Proyecto</b>	<b>Recursos del FORTASEG</b>	<b>%</b>	<b>Beneficiarios</b>
Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas Destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temas de Seguridad Pública.	Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana	Prevención de violencia de género.	\$ 2,666,417.50	49.98	517 mujeres
		Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad.	\$ 890,140.00	16.69	146 habitantes
		Jóvenes en Prevención.	\$ 889,140.00	16.67	162 jóvenes
		Policía de Proximidad.	\$ 889,137.55	16.67	122 Policías
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5,334,835.05</b>	<b>100</b>	
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con información del Informe Municipal de Evaluación y Base de datos FORTASEG2018, Monterrey.					

Gran parte del presupuesto para este programa fue de \$5,334,835.05 se destinó en el proyecto de “Prevención de violencia de género”, 49.98%, con la atención de 517 mujeres, tema de vital importancia para la atención y reducción de los casos de violencia familiar y de género en el municipio. Según lo presentado por el municipio en su informe de evaluación del FORTASEG, en Monterrey en el año 2018 se presentaron 2,854 casos de violencia familiar, 19 feminicidios y 6,789 delitos en los que las víctimas fueron mujeres, estos datos revelan la importancia de llevar a cabo proyectos enfocados a su atención y prevención.

En los otros tres proyectos se tiene a “Jóvenes en Prevención”, con una inversión de \$889,140.00, atendiendo a 162 jóvenes, de igual forma esta es una población que se debe visualizar para atender sus problemáticas y carencias, esto como una estrategia preventiva de la violencia, más considerando factores externos como la falta de empleo. Según el informe de la evaluación

del FORTASEG, en Monterrey hasta 2018, 2,456 jóvenes se encuentran económicamente inactivos, (sin empleo).

En el proyecto de “Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad” se destinaron \$890,140.00, en un proyecto enfocado a todos los habitantes del municipio de Monterrey, pero que se logró atender directamente a 146, en problemáticas como atención de faltas administrativas y delitos derivados de conflictos vecinales.

Finalmente, en el proyecto “Policía de Proximidad”, recibió \$889,137.55, con los cuales se beneficiaron 122 policías en 2018. Sin embargo, el objeto de este tipo de atención es que la totalidad de elementos que integran la Dirección de Seguridad Pública con la finalidad de que en el municipio se trabaje bajo el enfoque de proximidad a la ciudadanía.

En general, considerando lo establecido en el artículo 12 de los lineamientos del FORTASEG, el destino del gasto fue acorde con los proyectos establecidos, sólo no se invirtió ningún recurso en el de “Prevención de violencia escolar”, rubro que puede verse como una oportunidad para atenderse en ejercicios posteriores, esto con el objeto sobre todo de atender la problemática de la violencia desde una perspectiva preventiva.

El siguiente Programa con Prioridad Nacional es el de Desarrollo, Profesionalización, y Certificación Policial, a continuación, se presenta su inversión considerando la coparticipación municipal e identificando los subprogramas con sus respectivos proyectos:

<b>Cuadro 1.11 Relación de obras FORTASEG, Programa de Desarrollo, Profesionalización, y Certificación Policial, Monterrey, 2018</b>					
<b>Programa con Prioridad Nacional</b>	<b>Subprogramas</b>	<b>Proyectos</b>	<b>Recursos del FORTASEG)</b>	<b>%</b>	<b>Beneficiarios</b>
Desarrollo, Profesionalización y	Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación en	Evaluaciones para Permanencia	\$ 4,463,028.20	34.96	607 Elementos



Certificación Policial.	Control de Confianza				
	Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública	Programa de mejora de las condiciones laborales del personal operativo / Apoyo para la Remodelación, Construcción y Adquisición de Vivienda	\$ 7,077,022.64	<b>55.43</b>	1,157 Elementos
		Competencia de la función policial	\$ 784,000.00	6.14	224 Elementos
		Curso Actualización de Taller de Análisis	\$ 258,830.70	2.03	30 Elementos
		Evaluación de Competencias Básicas.	\$ 134,400.00	1.05	224 Elementos
		Evaluaciones de Desempeño	\$ 20,150.92	0.16	224 Elementos
		Gastos de Operación	\$ 29,334.62	0.23	N/A
		<b>Subtotal</b>		<b>\$12,766,767.08</b>	<b>100</b>
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con información del Informe Municipal de Evaluación y Base de datos FORTASEG y "Relación de obras FORTASEG, Monterrey 2018"					

En este programa se observa que el proyecto que presento más inversión fue el de "Programa de mejora de las condiciones laborales del personal operativo", mediante Apoyo para la Remodelación, Construcción y Adquisición de Vivienda, con un gasto de más de 7 millones y que fue solventado con los recursos de la coparticipación municipal, beneficiando a 1,157 elementos de la Dirección de Seguridad Pública del municipio de Monterrey, con ello mejorándoles sus condiciones de vivienda.

Luego se tiene el proyecto de "Evaluaciones para Permanencia", con una inversión de \$4,463,028.20, beneficiando a 607 elementos, es decir 607 policías fueron evaluados y de estos según los registros del municipio 566 fueron aprobadas, con ello a 2018 se tiene que aproximadamente la mitad de los elementos policiales (De 1,315 elementos), cuentan con una evaluación de permanencia aprobatoria, lo cual genera la certeza y confianza de sus capacidades y condiciones para la atención de la problemática de seguridad en el municipio.

De igual forma, con el objeto de contar con elementos con las capacidades adecuadas, se impartieron toda una serie de cursos y talleres en los proyectos de "Competencia de la función policial", "Evaluación de Competencias Básicas" y "Evaluaciones de Desempeño", impartidos a 224 elementos.

A continuación, se presenta en el siguiente cuadro el análisis sobre el Programa De Prioridad Nacional “Tecnologías, Infraestructura, y Equipamiento de Apoyo a la Operación Policial”, en el subprograma “Fortalecimiento de Programas Prioritarios Locales de las Instituciones de Seguridad Pública de Impartición de Justicia (Personal)”:

<b>Cuadro 1.12 Relación de obras FORTASEG, Programa de Tecnologías, Infraestructura, y Equipamiento, Monterrey, 2018</b>					
<b>Programa con Prioridad Nacional</b>	<b>Subprogramas</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Recursos del FORTASEG</b>	<b>%</b>	<b>Apoyo</b>
Tecnologías, Infraestructura, y Equipamiento de Apoyo a la Operación Policial	Fortalecimiento de Programas Prioritarios Locales de las Instituciones de Seguridad Pública de Impartición de Justicia (Personal).	Arma Larga	\$ 6,274,764.08	25.59	Pieza (159)
		Municiones para arma corta	\$ 2,872,825.00	11.72	Pieza (500,000)
		Camisola	\$ 2,601,112.08	10.61	Pieza (1578)
		Chaleco Balístico	\$ 2,567,840.77	10.47	Pieza (87)
		Botas	\$ 2,407,081.20	9.82	Pieza (1578)
		Pantalón	\$ 2,251,490.40	9.18	Pieza (1578)
		Municiones para arma larga	\$ 1,996,651.14	8.14	Pieza (250,000)
		Arma Corta	\$ 1,764,037.45	7.19	Pieza (149)
		Fornitura	\$ 1,003,103.04	4.09	Pieza (1578)
		Gorra tipo beisbolera	\$ 549,144.00	2.24	Pieza (1578)
		Chamarra	\$ 233,956.92	0.95	Pieza (111)
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 24,522,006.08</b>	<b>100</b>	

**Fuente:** Elaborado por TECSO con información del Informe Municipal de Evaluación y Base de datos FORTASEG y “Relación de obras FORTASEG, Monterrey 2018

Este programa tiene mayor ingreso en comparación de los 2 programas descritos anteriormente, en general se destinó a proyectos enfocados a la dotación de los elementos, en temas como uniformes camisola, pantalón, gorra, botas, forniture, chamarras; pero sobre todo a equipamiento para seguridad donde se invirtió en 87 chalecos saliendo como prendas de protección y armamento y municiones con más de 12 millones de pesos representando la mitad de la inversión, ante ello se precisa que en el informe de la evaluación del FORTASEG el municipio manifiesta que todos los policías cuentan con su respectivo chaleco balístico.

También se encontró que el proyecto que tiene más presupuesto es el de Arma Larga con una cuarta parte del recurso, es decir con el 25.5% del



presupuesto para este programa, con la dotación de 159 armas. De igual forma se invirtió recursos en armas cortas, 7.19%, para la compra de 149 piezas. Esta inversión fue complementada con la compra de municiones para los dos tipos de armas.

Con base en el análisis de dicha inversión podemos afirmar que el objeto del FORTASEG fue alcanzado dado que las obras o servicios instrumentados contribuyen a fortalecer las capacidades en materia de seguridad pública del municipio de Monterrey, Nuevo León. Lo anterior es la base para afirmar que hubo una gestión pública responsable y la expectativa es que los siguientes ejercicios fiscales sigan el buen ejercicio de las tareas municipales de gobierno con el ejercicio de los recursos destinados para tal fin.

### **1.3.4 Evaluación**

En cuanto al tema de Evaluación del FORTASEG, este se encuentra regulado en los lineamientos en su capítulo VII. Donde se establece que los recursos del FORTASEG estarán sujetos a la fiscalización y auditoría de las Secretarías de Hacienda y Crédito Público y de la Función Pública, la Auditoría Superior de la Federación y demás órganos supervisores, en el ámbito de sus respectivas competencias y en términos de la normativa aplicable.

El artículo 55 menciona que corresponderá al Secretariado Ejecutivo desarrollar los procedimientos y mecanismos tecnológicos que permitan transparentar la asignación, ministración, ejercicio, seguimiento y evaluación de los recursos del FORTASEG y de la coparticipación convenida en los Programas con Prioridad Nacional y sus Subprogramas. Asimismo, el artículo 56 indica que el Secretariado Ejecutivo y los Beneficiarios harán públicos los Convenios y sus Anexos Técnicos, siempre que no se comprometan las acciones en materia de seguridad pública.

El artículo 58 menciona que el ejercicio de los recursos del FORTASEG se sujetará a la evaluación del desempeño, contenida en las disposiciones siguientes:

I. El artículo 8, párrafo tercero, fracción I del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2018, en relación con los artículos 85, fracción I y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y

II. El mecanismo de evaluación de los recursos federales en materia de seguridad pública otorgados a las entidades federativas y municipios que en cumplimiento al Acuerdo 05/XXXIX/15, aprobado por el Consejo Nacional en su Trigésima Novena Sesión Ordinaria, genere el Secretariado Ejecutivo, a través de la Dirección General de Planeación.

El proceso de la evaluación implica una serie de acciones que se inicia con el desarrollo del Programa Anual de Evaluación (PAE), así en cumplimiento a ello el municipio elaboró y publicó el PAE del Ejercicio Fiscal 2019, en el que se establecen los programas municipales, fondos y subsidios federales como el FORTASEG, que serán sujetos de evaluación.

Así se puede concluir que el municipio da cumplimiento a la normatividad en cuanto al desarrollo del PAE y de igual forma se constató que este se encuentra público en su portal de internet, dando así inicio al proceso de la evaluación.

Un segundo paso al que se debe dar cumplimiento es, una vez identificado qué se va a evaluar, es definir los criterios que debe contener dicha evaluación, esto se le conoce como los Términos de Referencia (TdR).

En ese marco, el municipio elaboró los TdR que son públicos y están a disposición de los interesados en realizar esta y otras evaluaciones a partir de características específicas, y estos contienen temas como el objetivo de la evaluación, los alcances, metodología, perfil del equipo evaluador y productos esperados.

Ante ello se cuenta con evidencia que se tiene público la información sobre el PAE y TdR para 2017, 2018 y 2019, así como los informes de las evaluaciones realizadas, con esta información es evidente que cumple con las obligaciones de transparentar el gasto y rendir cuentas.

Con relación a lo anterior, resulta importante mencionar que en el portal de internet que pertenece al gobierno municipal de Monterrey: <http://www.monterrey.gob.mx>, se encuentra el formato de difusión para los resultados correspondiente a la Evaluación Específica de uso de los recursos para el FORTASEG de los ejercicios fiscales 2015 y 2016<sup>2</sup> a través de la

---

<sup>2</sup> Para más información, ingresar al siguiente enlace:  
[http://portal.monterrey.gob.mx/transparencia/.6\\_estadisticas\\_fiscales.html](http://portal.monterrey.gob.mx/transparencia/.6_estadisticas_fiscales.html)



Evaluación de Consistencia y Resultados en materia de Diseño, abarcando los recursos de FORTAMUN y FORTASEG para el año 2016. Así mismo, se cuenta con los resultados respectivos a la Evaluación específica del cumplimiento normativo del FORTASEG para el ejercicio fiscal 2017, para el municipio.

Finalmente, de las evaluaciones que se han realizado se ha generado información que se derivan en recomendaciones y que el municipio debe atender y plasmar como los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), esto con el objetivo de atender dichas recomendaciones, identificar responsables y darles seguimiento.

Un primer paso que se debe desarrollar es el “Documento de opinión de la dependencia o entidad,”, donde se debe identificar la posición institucional en cuanto a la atención de las recomendaciones y hallazgos de las evaluaciones externas. Los requisitos mencionados anteriormente se puede visitar mediante la página de gobierno del municipio de Monterrey<sup>3</sup>. Se observa que la página cuenta con evidencia de más de cuatro documentos de Posicionamiento Institucional; además, cuenta con los requisitos solicitados que son las recomendaciones y hallazgos así como también fuentes de información, responsables que participan y fecha de emisión.

Una vez identificado cuales son las recomendaciones y hallazgos que son factibles de atender, pasan a ser los ASM, los cuales se deben identificar y darles seguimiento en los formatos establecidos, además de hacerlos públicos en su portal de internet. Se recomienda que se haga un consolidado de las recomendaciones existentes, se revisen a cuáles se le dieron cumplimiento, cuáles no proceden y hacer el plan de mejora para las que no se han atendido.

Así, podemos concluir que el municipio de Monterrey ha sido constante con la realización de evaluación al desempeño del FORTASEG con el propósito de cumplir la normatividad aplicable y también generar información útil para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito gubernamental. Esta toma de decisiones deberá seguir enfocándose hacia una administración de los recursos públicos con apego a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, tal como lo establece el artículo 134 constitucional.

---

<sup>3</sup> Para más información, ingresar al siguiente enlace  
<http://www.monterrey.gob.mx/transparencia/PortalN/ProgramaAnual.html>.



### 1.3.5 Transparencia y Rendición de cuentas.

En materia de Transparencia y Rendición de cuentas, el municipio de Monterrey en su portal de Internet <http://www.nl.gob.mx/publicaciones/informe-anual-municipal-monterrey-estado-fortaseg-2018>, se encuentra publicado el formato de difusión Informe Municipal de Evaluación (Monterrey-Estado) FORTASEG, Ejercicio Fiscal 2018. Donde desglosa el Informe correspondiente únicamente a las metas convenidas, y se indica claramente aquellos programas en los que no se concertaron recursos.

En cuanto al mecanismo de evaluación, los indicadores estratégicos y de avance financiero son los establecidos por la Dirección General de Planeación del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública "SESNSP" de acuerdo a lo estipulado en el artículo 59 de los lineamientos del subsidio; y el período de registro del apartado de avance presupuestario y las cifras reflejadas corresponden a la aplicación de los recursos del FORTASEG y la coparticipación del período que comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018.

También en el link <https://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=04U007> se puede consultar el presupuesto ejercido por zonas; en este caso se enfoca al municipio de Monterrey, lo que muestra un compromiso por parte del municipio en cuanto a este tema.

Otro punto que consideramos relevante mencionar es que el municipio cuenta con un perfil oficial en la red social Facebook que tiene mayor interacción y de forma más directa con los ciudadanos porque publica cotidianamente las actividades municipales y cuenta con retroalimentación por parte de los usuarios respecto de su participación en eventos de corte social o recreativos, donde se hace público noticias de los apoyos entregados y de cómo van las obras. Esta herramienta de difusión es muy útil porque acerca a los ciudadanos con su gobierno y al mismo tiempo que reciben información cotidiana sobre aspectos sociales o turísticos, también pueden expresar sus inquietudes y hasta inconformidades respecto de determinadas situaciones que les atañen porque suceden en alguna comunidad específica dentro del municipio, ante ello recomendamos se siga utilizando este tipo de herramientas pero que de igual forma se complemente con la publicación de



noticias del avance de las obras y entrega de estas en el portal de internet del municipio.

Una adecuada y clara información pública en su sitio web es una acción tendiente a que la ciudadanía conozca mejor lo que hacen sus autoridades y verificar que las decisiones gubernamentales están basadas en indicadores y estrategias de modo que sean más eficientes.

Adicionalmente, contar con la información publicada en forma clara, sencilla, organizada e intuitiva propicia que el municipio sea percibido como uno de vanguardia y que es receptivo a demandas sociales. En ese sentido, también se fortalecen las prácticas de transparencia y rendición de cuentas en el ámbito municipal con el propósito de dar cumplimiento a la normatividad aplicable.

## **2. Análisis del FORTAMUN**

### **2.1 Antecedentes del Ramo 33 – FORTAMUN**

La evaluación del ejercicio fiscal de un fondo debe partir desde la comprensión histórica del proceso que llevó al surgimiento de éste y de cómo se ha reglamentado el uso de sus recursos. Por lo que es importante dar un breve recuento del proceso que llevó a su creación.

Antes de los años 1900 los gobiernos municipales no recibían recursos de la federación para aplicarlos en obras y acciones sociales bajo la modalidad de transferencias condicionadas, sus finanzas dependían fundamentalmente de las participaciones fiscales, ya que sus ingresos propios eran sumamente reducidos.

En 1922, con la creación del sistema de participaciones, las convenciones nacionales fiscales (1925, 1933 y 1947) y las modificaciones a la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) (1948 y 1953) y hasta finales de los setenta, el sistema de coordinación fue evolucionando lentamente.

En el proceso, un punto de inflexión fue la LCF de 1980, la cual introdujo, entre otras, dos modificaciones importantes que contribuyeron a resolver sendos problemas, al considerar que:



- ▶ Cierta cantidad de las participaciones deberían distribuirse no sólo en función de donde se genera la recaudación, sino dependiendo del grado de desarrollo regional.
- ▶ La colaboración administrativa de los Estados con la Federación debería hacerse mediante convenios (Barceinas J. y Monroy Luna, 2003: 1).

La LCF de 1980, al orientar las participaciones en función del desarrollo social, entronca con la exigencia gubernamental hacia la búsqueda de estrategias que contribuyan al ejercicio efectivo de los derechos sociales.

Entre 1990 y 1997, los municipios del país recibieron recursos de la federación para el financiamiento de infraestructura social y servicios básicos para la población en pobreza extrema. Los mecanismos programáticos utilizados para realizar esas transferencias tuvieron un espíritu compensatorio, a saber: de 1990 a 1994, **Fondos Municipales de Solidaridad**; de 1994 a 1995, **Fondo de Solidaridad Municipal**; y de 1996 a 1997, **Fondo de Desarrollo Social Municipal**<sup>4</sup>.

A fines de 1997, el Ejecutivo Federal envió a la Cámara de Diputados una iniciativa para **modificar la Ley de Coordinación Fiscal (LCF)**, mediante la incorporación del Capítulo V; con la cual se constituirían las Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios. La iniciativa consideraba la creación original de tres Fondos: *Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal (FAEB)*, *Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)* y *Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal (FASM)*.

La Cámara de Diputados determinó que se adicionaran tres Fondos de aportaciones más: *Infraestructura Social Estatal (FAISE)*, que junto con el FISM integraría el *Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)*; otro para el **Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN – DF)**; y el de *Aportaciones Múltiples (FAM)* para transferir principalmente recursos a los DIF, ya descentralizados a nivel estatal, y a la educación.

---

<sup>4</sup> Iniciativa que reforma, deroga y adiciona diversos artículos de la Ley de Coordinación Fiscal, abril de 2013.

En 1999, se adicionaron dos fondos más, Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA), y el Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP).

Es decir, desde la década de los noventa, México ha estado inmerso en un proceso de descentralización de la acción pública “en apoyo a la redistribución de funciones, de decisión y de operación de las políticas públicas para acercarlas a la población que se beneficia de ellas” (CONEVAL, 2011: 6).

Proceso que se profundizó con la creación de los Fondos de Aportaciones Federales o **Ramo 33** (CONEVAL, 2011:6)<sup>5</sup>. A partir de la consideración de que los gobiernos locales tienen mejor conocimiento de las necesidades de la población y están en mejores condiciones para realizar obras y acciones para combatirlas, el Ramo 33, implicó, la profundización del proceso de descentralización del ejercicio gubernamental; lo que significó la transferencia de recursos federalizados a estados y municipios, principalmente para la atención de responsabilidades de desarrollo social (CONEVAL, 2011: 6).

El Ramo 33 se compone, desde el ejercicio fiscal de 2006, de ocho fondos, tal como se detalla en el cuadro siguiente:

Cuadro 2.1. Fondos que integran las aportaciones federales a entidades federativas y municipios del Ramo 33				
Fondo	Destino de los recursos	Antecedente	Año de creación	Dependencia coordinadora
*Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)	Educación Básica	*Fondo de Aportaciones para la Educación Básica (FAEB)	*2014	Secretaría de Educación Pública (SEP)
Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)	Servicios de salud a la población abierta	Acuerdo Nacional para la Descentralización de los Servicios de Salud	1998	Secretaría de Salud (SALUD)
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS)	Infraestructura social básica	Recursos del Ramo 26. Programa Nacional de Solidaridad	1998	Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)
Fondo	Destino de los recursos	Antecedente	Año de creación	Dependencia coordinadora

<sup>5</sup> El Ramo 33 se formó con recursos de los Ramos 26 (*Combate a la Pobreza*), 25 (*Educación*), 02 (*Partida del presidente*), 29 (*Saneamiento Financiero*), 04 (*Seguridad Pública*) y 06 (*Coordinación Hacendaria*).



Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal *(FORTAMUN-DF)	Obligaciones financieras y desarrollo municipal	Fondos de Desarrollo Municipal	1998 *(En 2001 se incorpora la figura de DF)	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)
Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM)	Desayunos escolares y acciones de asistencia social	Desayunos escolares	1998	Secretaría de Salud (SALUD)
	Construcción, equipamiento y rehabilitación de infraestructura física de educación básica y superior	Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPCE): infraestructura educativa	1998	Secretaría de Educación Pública (SEP)
Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)	Educación tecnológica y educación para adultos	Convenios de coordinación CONALEP e INEA	1998	Secretaría de Educación Pública (SEP)
Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP)	Seguridad Pública	Convenio de coordinación en materia de Seguridad Pública	1998	Secretaría de Seguridad Pública (SSP)
Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF)	Infraestructura física y saneamiento financiero	Ramo 23 *Programa de Apoyos para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas (PAFEF)	2006	Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

**Fuente:** CONEVAL, 2011. \*Modificaciones y actualización propias.

A partir de estos cambios, las entidades y municipios contaron con mayor disponibilidad de recursos para atender las necesidades en los usos y destinos señalados para cada uno, adquiriendo a su vez obligaciones en materia de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control, transparencia y evaluación de los recursos, tal y como lo establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y su Reglamento (RLFPRH), así como, la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIIP) y los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal y de operación de los recursos del Ramo General 33.

## 2.2 Estructura Jurídico Normativa del FORTAMUN

La estructura jurídico normativa hace referencia esencialmente a como están regulados los recursos que se transfieren a los estados y municipios a través del Ramo 33, y en particular con el FORTAMUN.

Dada su relevancia, es a partir de la propia constitución que parte este análisis, ya que desde el **artículo 134** se establece que los recursos económicos con que disponga la Federación, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México se administrarán bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.

De igual forma se señala que dichos resultados tendrán que ser evaluados por instancias técnicas, esto en conformidad con lo establecido en el **artículo 26 apartado C**, donde se menciona que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) es la instancia encargada de la evaluación de programas, objetivos, metas y acciones de la política de desarrollo social.

En cuanto a la distribución de los recursos económicos designados a cada entidad federativa y a sus municipios, por medio del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), esto especificado en el **artículo 74, Fracción IV de CPEUM**, así como una vez asignados los recursos de la federación, la Auditoría Superior de la Federación llevará acabo la fiscalización de estos, en conformidad a lo estipulado en el **artículo 79 constitucional y la LGCG**.

Asimismo, en la **LGCG** en el **artículo 1** se establece que todos los ejecutores de recursos públicos (Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación, los Estados y la Ciudad de México; los ayuntamientos de los municipios, los órganos políticos administrativos de la Ciudad), tendrán que armonizar su contabilidad, en los términos que establezca el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

Para ello, en el **artículo 16** se menciona que los entes públicos registrarán de manera armónica, delimitada y específica las operaciones presupuestarias y contables derivada de la gestión pública, aunado a la generación de estados financieros confiables, oportunos, comprensibles, periódicos y comparables en cuanto a los recursos públicos, con el objeto de contar con un sistema contable, modernizado y armonizado tal y como lo señalan los **artículos 44 y 46 de esta misma ley**.



Una vez generada la información contable con base en el Título Quinto, de la Transparencia y Difusión Informática Financiera, **artículos 56 y 58**, los cuales refieren que la información financiera tendrá que difundirse en la página de internet de cada ente público, con la cual el comité consultivo evaluará la calidad de la información proporcionada por éstos.

Por otra parte, la **LCF** contiene los ordenamientos en materia de asignación, distribución y aplicación de los recursos de los fondos por los que opera el Ramo 33, así desde el artículo 1 se establecen los criterios de la participación que le corresponde a las haciendas públicas, siendo relevante indicar que en **el artículo 2** se señala que el Ramo 33 está constituido por el 20% de la recaudación federal, de los cuales el 80.29% provendrán de los ingresos petroleros del Gobierno Federal a los que se refiere al **artículo 2 Fracción XXX Bis de la LFPRH**, así como de los ingresos del Producto Interno Bruto (PIB).

En el capítulo V De los Fondos de Aportaciones Federales, **artículo 25** de la LCF se establece que las aportaciones federales serán transferidas a las haciendas públicas, condicionando su gasto a la consecución y cumplimiento de los objetivos que para cada tipo de aportación que la ley establece para los Fondos que integran el Ramo 33.

En cuanto a la Presupuestación y Programación de los recursos Federales en el **artículo 25** de la **LFPRH** se señala que, se realizará con base en la consideración de los anteproyectos que elaboren las dependencias y entidades para cada ejercicio fiscal, tal como se establece el **artículo 27** deberán contemplar en su estructura programática la vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y los Programas Sectoriales, además deberán de incluirse los indicadores de desempeño y sus correspondientes metas anuales.

Por su parte, para el **Ejercicio del Gasto Público Federal**, capítulo I, **artículos 45, 46 y 48 de la LFPRH y el artículo 29, fracción IV del RLFPRH**, indican que los ejecutores del gasto serán los responsables de la administración de los resultados, los cuales mediante su Sistema de Control Presupuestario darán cuenta sobre la programación, presupuestación ejecución, registro e información del gasto esto con base en los criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género, señalados en el **artículo 1** de la LFPRH.



En cuanto al ejercicio del gasto se señala que, para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos de los programas, en el **artículo 61 de la LFPRH y el artículo 23 fracción IV del RLFPRH**, se señala que los ejecutores del gasto deberán implementar medidas de Austeridad y Disciplina Presupuestaria, en torno a las actividades administrativas y de apoyo con el objeto de cumplir con las metas y objetivos de los Fondos.

Asimismo, en los **artículos 85 y 86 de la LFPRH** y en el **artículo 226 del RLFPRH**, se establece que las entidades federativas, municipios, órganos político administrativos de las demarcaciones territoriales que conforman al país tiene como obligación de transparentar e informar sobre el ejercicio, destino y los resultados obtenidos con respecto a los recursos federales proporcionados por la federación, con la finalidad de que los habitantes, conozcan información pública financiera, en cuanto a los montos totales que reciba cada uno de los gobiernos, así como las obras, acciones, costo de cada una, ubicación, metas y beneficiarios. Esto, a través de la página electrónica de cada gobierno, pues deben de estar disponibles informes trimestrales sobre el ejercicio de los recursos, dando así cumplimiento a lo establecido en los **artículos 1, 6, 7 y 9 de la LGCG**.

Ante ello las, dependencias o entidades que ejerzan recursos públicos tendrán que llevar a cabo la realización de evaluaciones con base en el **artículo 134 de la CPEUM**, al **artículo 78 y 110 de la LFPRH** y a los **artículos 303, 303 BIS del RLFPRH** en cuanto al manejo de los recursos económicos federales, por parte de las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Es decir, la evaluación estará sujeta en términos de las reglas de operación, en caso de que el Programa o Fondo cuente con ello, además se tendrá que aplicar lo establecido por las instancias técnicas independientes.

Por otra parte, en los **artículos 111 de la LFPRH** y el **artículo 48 de la LCF**, se señala que las dependencias de las entidades federativas y municipios que conforman el territorio mexicano deben de reportar mediante el Sistema de Formato Único los resultados obtenidos con recursos federales ejecutados en cada año fiscal, a través del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH).

De la misma forma, en los **Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos del Ramo General 33**, en el artículo primero se señala





que las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, tendrán que proporcionar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), informes sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos de los recursos federales transferidos (convenios de coordinación en materia de descentralización o reasignación o subsidios y los resultados de las evaluaciones que se lleven a cabo).

Finalmente, en los artículos **74 y 75 de la LFPRH** se señala que en caso de que las entidades federativas, municipios o demarcaciones territoriales, así como todos aquellos entes ejecutores de recursos públicos que no cumplan lo establecido en la normatividad señalada, la SHCP podrá reducir, suspender o terminar la ministración de subsidios y transferencias.

En lo que se refiere al FORTAMUN-DF, este Fondo nace de la iniciativa del Poder Legislativo para fortalecer las haciendas públicas municipales, a efecto de que los gobiernos locales dispusieran de mejores capacidades para atender sus funciones y atribuciones derivadas del **artículo 115 constitucional**.

Los recursos del FORTAMUN tienen por objeto **el fortalecer las administraciones públicas municipales, elevar el bienestar de su población y contribuir a mejorar las condiciones de seguridad individual y colectiva de las familias**, por lo que se propuso dar prioridad con esos recursos al cumplimiento de los compromisos de carácter financiero contraídos por las haciendas municipales y a la atención de los requerimientos directamente relacionados con la Seguridad Pública en sus circunscripciones. (ASF, Informes Gasto Federalizado, 2009).

En el **artículo 36** de la **LCF** se establece que el FORTAMUN se determinará anualmente en el PEF con recursos federales, por un monto equivalente, sólo para efectos de referencia, como sigue:

- a) Con el 2.35% de la recaudación federal participable a que se refiere el artículo 2o. de esta Ley, según estimación que de la misma se realice en el propio presupuesto, con base en lo que al efecto establezca la Ley de Ingresos de la Federación para ese ejercicio. Este Fondo se enterará mensualmente por partes iguales a los Municipios, por conducto de los Estados, de manera ágil y directa sin más limitaciones ni restricciones, incluyendo aquellas de carácter administrativo, que las correspondientes a los fines que se establecen en el artículo 37 de este ordenamiento.



También se establece que los montos asignados a cada uno de los gobiernos estatales y del Distrito Federal tendrán que ser publicados en su respectivos Periódicos Oficiales, con las variables y fórmulas utilizadas para determinar los montos que le correspondan a cada uno de sus municipios que conforman su demarcación territorial.

Por su parte, en el **artículo 37** de la ley antes mencionada, se especifica que: Las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal, **se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad a:**

- ▶ Cumplimiento de sus obligaciones financieras,
- ▶ Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua,
- ▶ Descargas de aguas residuales,
- ▶ Modernización de los sistemas de recaudación locales,
- ▶ Mantenimiento de infraestructura, y
- ▶ Atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Respecto de las aportaciones que reciban con cargo al Fondo a que se refiere este artículo, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal tendrán las mismas obligaciones a que se refiere el artículo 33, apartado B, fracción II, incisos a) y c), de esta Ley (LCF, 2018; 37).

Estos últimos refieren a que el municipio debe hacer del conocimiento de sus habitantes, al menos a través de la página oficial de Internet de la entidad federativa conforme a los lineamientos de información pública financiera en línea del Consejo de Armonización Contable, los montos que reciban, las obras y acciones a realizar, el costo de cada una, su ubicación, metas y beneficiarios inciso a) e informar a sus habitantes los avances del ejercicio de los recursos trimestralmente y al término de cada ejercicio, sobre los resultados alcanzados; al menos a través de la página oficial de Internet de la entidad federativa, conforme a los lineamientos de información pública del Consejo Nacional de Armonización Contable, en los términos de la LGCG inciso c).

Mientras que en el **artículo 38** se establece que el Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, distribuirá el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las

Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal a que se refiere el inciso a) del artículo 36 de esta Ley, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada Entidad Federativa, de acuerdo con la información estadística más reciente que al efecto emita el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

Para el caso de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, su distribución se realizará conforme al inciso b) del artículo 36 antes señalado; el 75% correspondiente a cada Demarcación Territorial será asignado conforme al criterio del factor de población residente y el 25% restante al factor de población flotante de acuerdo con las cifras publicadas por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

Las Entidades a su vez distribuirán los recursos que correspondan a sus Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en proporción directa al número de habitantes con que cuente cada uno de los Municipios y Demarcaciones Territoriales antes referidos.

Es decir, la distribución de los recursos se realizará conforme a la proporción directa al número de habitantes con que cuente cada entidad federativa, con base en la información estadística más reciente que haya emitido el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Este conjunto de reglas identificadas en las diferentes leyes, servirán como referencia para analizar el uso y destino de los recursos ejecutados de FORTAMUN por el municipio de Monterrey en el ejercicio fiscal 2018.

### **2.3 Análisis del Cumplimiento normativo del FORTAMUN.**

En este capítulo se presenta el análisis en cuanto al cumplimiento normativo con respecto al ejercicio de los recursos del FORTAMUN, que se llevó a cabo en el municipio de Monterrey durante el ejercicio fiscal 2018.

Analizar el cumplimiento normativo del fondo tiene por objeto evaluar la pertinencia en la inversión de los recursos correspondientes y la posible contribución al fortalecimiento municipal. Así, este análisis derivará en recomendaciones y estrategias propuestas para instrumentar mejoras en el uso e inversión de los recursos.



### 2.3.1 Planeación, Programación y Presupuestación.

Según el informe sobre la distribución a los municipios del fondo de aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN DF), publicado por el Gobierno de Nuevo León al municipio de Monterrey le fue asignado por dicho fondo para el ejercicio 2018 un presupuesto de \$672,996,976.

Es importante señalar que la distribución de estos recursos se determina a partir del numeral cuarto del Acuerdo por el que se da a conocer los montos y calendarios de ministración. Correspondiendo a cada uno de los municipios del Estado de Nuevo León.

Presentando así la fórmula del siguiente modo:

$$AMi = \left(\frac{PMi}{PE}\right)TF$$

Donde:

AMi=Asignación correspondiente al i-ésimo Municipio.

PMi=Población del i-ésimo Municipio.

PE= Población total del Estado.

TFE=Techo Financiero asignado al Estado de conformidad al punto Segundo de este acuerdo.

i=Cada uno de los municipios del Estado de Nuevo León.

Por lo que para realizar el cálculo de esta fórmula es tomado como punto referente los últimos datos de población emitidos por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), correspondientes al Estado de Nuevo León.

Por lo tanto, a continuación, se muestra la distribución de recursos, después de utilizar la formula anteriormente señalada:

$$Mi = \left(\frac{1,109,171}{5,199,504}\right) = 21.7 * 3,106,293,540 = 672,996,976$$

A partir de los resultados obtenidos por medio de la formula, es evidente que la cantidad de **\$672,996,976** coincide con los datos publicaos por el Estado de Nuevo León. Con esto se puede concluir que esta fue la cantidad correcta

para la distribución de los recursos del FORTAMUN, de acuerdo al artículo 36, inciso a) de la LFC.

Al analizar la información suministrada por el municipio se tiene que tiene un presupuesto aprobado por \$672,996,976, el cual presento modificaciones tal como se detalla en el siguiente cuadro:

<b>Cuadro 2.2. Momentos contables del recurso proveniente del FORTAMUN para el municipio de Monterrey, 2018</b>	
<b>Momento contable</b>	<b>Monto</b>
Aprobado	\$ 672,996,976.00
Modificado	\$ 673,762,577.17
Comprometido	\$ 673,762,577.17
Devengado	\$ 638,548,133.43
Ejercido	\$ 637,516,054.06
Pagado	\$ 632,325,771.09

**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información proporcionada por el Municipio "Relación de Obras FORTASEG 2018"

El presupuesto aprobado del FORTAMUN para el año 2018 en el municipio de Monterrey fue de \$672,996,976.00, presentó una modificación de \$765,601.17 quedando un monto de \$ 673,762,577.17, cifra que coincide con el monto comprometido. Al finalizar el año fiscal evaluado se devengó un monto total de \$ 638,548,133.43, del cual se ejerció \$ 1,032,079.37 menos, por lo que el monto ejercido total quedó en \$ 637,516,054.06. Finalmente, el monto pagado ascendió a \$ 632,325,771.09.

### **2.3.3 Operación y Resultados.**

En el presente apartado se muestra el destino de estos recursos, conforme a la normatividad del FORTAMUN, comprendiendo de esta manera hacia donde fue dirigida la inversión del fondo, conforme a lo establecido en el marco jurídico que sustenta su operación.

En el siguiente cuadro es posible analizar los recursos según los momentos fiscales y los destinos en los que fue asignado el FORTAMUN en el municipio de Monterrey para el ejercicio fiscal 2018:



**Cuadro 2.3. Inversión del FORTAMUN por conceptos, Monterrey 2018.**

CONCEPTO	APROBADO	MODIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	EJERCIDO	PAGADO
Servicios Personales	\$148,800,000.00	\$146,330,748.93	\$146,330,748.93	\$146,330,748.93	\$146,330,748.93	\$146,330,748.93
Suministros en Seguridad Pública	\$ 15,170,195.53	\$ 2,695,665.86	\$ 2,695,665.86	\$ 2,695,665.86	\$ 2,695,665.86	\$ 2,695,665.86
Servicios vinculaos a la Seguridad Pública (Alumbrado público)	\$ 27,368,905.99	\$ 71,473,578.45	\$ 71,473,578.45	\$ 36,259,134.71	\$ 36,259,134.71	\$ 31,068,851.74
Equipamiento en Seguridad Pública	\$151,345,480.56	\$152,962,297.75	\$152,962,297.75	\$152,962,297.75	\$152,962,297.75	\$152,962,297.75
Inversión Pública en Seguridad	\$131,880,771.12	\$ 99,962,462.90	\$ 99,962,462.90	\$99,962,462.90	\$ 98,930,383.53	\$ 98,930,383.53
Pago de Obligaciones Financieras	\$198,431,622.80	\$200,337,823.28	\$200,337,823.28	\$200,337,823.28	\$200,337,823.28	\$200,337,823.28
<b>Total:</b>	<b>\$672,996,976.00</b>	<b>\$673,762,577.17</b>	<b>\$ 673,762,577.17</b>	<b>\$ 638,548,133.43</b>	<b>\$ 637,516,054.06</b>	<b>\$ 632,325,771.09</b>

Fuente: Elaborado por TECSO con base en información proporcionada por el Municipio "Relación de Obras FORTASEG 2018"

A partir del análisis del cuadro anterior, se identifican los momentos contables y la distribución que se le dio a al FORTAMUN en materia de Seguridad Pública y Pago de obligaciones financieras. En este sentido es posible analizar de manera más clara las modificaciones que se realizaron en materia de presupuesto.

En primer lugar, se debe aclarar que para fines del análisis de la inversión de los recursos se tomará el monto del presupuesto ejercido ya que este corresponde al momento contable que refleja la emisión de una cuenta por liquidar certificada o documento equivalente debidamente aprobado por la autoridad competente.

Con esta consideración podemos observar en el cuadro anterior en el concepto de servicio personales, el 90.8 por ciento (\$ 132,902,912.65) se destinó al pago de aguinaldos de los policías, mientras que el 5.8 por ciento fue para el pago de la prima vacacional (\$ 8,484,814.55) y solo el 3.4 por ciento se focalizó al sueldo de los policías, lo que equivale a \$ 4,943,021.73. Así el monto total ejercido para Servicios personales fue de \$ 146,330,748.93, es decir, el 22.9 por ciento del total de los recursos del FORTAMUN.

En cuanto a la inversión en Suministros en Seguridad Pública fue el que presento mayor modificación entre lo aprobado y lo ejercido, de 15 millones que era inicialmente se ejerció sólo \$2,695,665.86, en la compra de equipo de seguridad y materiales de seguridad tales como linternas recargables y cartuchos para armas.

En cuanto a la inversión en Servicios vinculados a la Seguridad Pública, que hace referencia al alumbrado público, este presenta un aumento significativo entre lo aprobado (\$27,368,905.99) y lo comprometido (\$71,473,578.45), no obstante, sólo se ejerció \$36,259,134.71.

En cuanto al monto ejercido en "Inversión pública", el total se destinó a la ampliación del edificio de policía C4, así como a la adecuación del edificio para la construcción de la academia de policía, lo que significa que ambas obras pertenecen al concepto de construcción, remodelación y mantenimiento de edificios municipales. De tal manera el monto total ejercido para Inversión pública fue \$ 98,930,383.53, lo que equivale al 15.5 por ciento del total de recursos del FORTAMUN.

En este sentido, es importante comprender que gran parte de este fondo ha sido destinada al fortalecimiento de la Seguridad Pública en el Municipio de Monterrey, pues este es uno de los campos más importante para cubrir en la administración actual.

Finalmente, en el pago de obligaciones financieras fue el que ejerció mayor parte de los recursos del FORTAMUN, \$200,337,823.28, que representa el 31.4% del total ejercido, el cual fue destinado principalmente al pago de intereses:

Cuadro 2.4. Recursos ejercidos de FORTAMUN 2018 para deuda pública		
	Concepto	Monto ejercido (\$)
Amortización de la deuda pública	Refinanciamiento de BANOBRAS	8,869,413.35
	Financiamiento BBVA BANCOMER	1,758,646.62
	Refinanciamiento BBVA BANCOMER	7,704,923.32
	Financiamiento 2016 BANOBRAS	760,656.23
	<b>Total</b>	<b>19,093,639.52</b>
Intereses de la deuda pública	Intereses Refinanciamiento de BANOBRAS	83,986,619.19
	Intereses Financiamiento BBVA BANCOMER	16,805,857.81
	Intereses Refinanciamiento BBVA BANCOMER	73,383,688.18
	Intereses Financiamiento 2016 BANOBRAS	7,068,018.58
	<b>Total</b>	<b>181,244,183.76</b>
<b>TOTAL DEUDA PÚBLICA</b>		<b>200,337,823.28</b>
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO a partir de la información proporcionada por el municipio "FORTAMUN Obras 2018"		

A partir del análisis del cuadro anterior, se puede observar que, de los recursos destinados al pago de la deuda pública, el 90% de los recursos fue destinado al pago de intereses, con ello municipio de Monterrey logró atender un aspecto importante de la deuda pública.

A pesar de que sólo el 10% se destinó a la amortización de la deuda, se logró que esta no aumentara, sino al contrario, que disminuyera respecto al 2017, tal como se muestra a continuación en el siguiente cuadro:

Cuadro: 2.5 Comparativo de la relación de la Deuda Pública bruta total a Ingreso a propios del estado o municipio.		
	Al 31 de diciembre de 2017	Al 4to. Trimestre de 2018
Ingresos propios	2,620,388,749.18	2,876,661,337.47
Saldo de la Deuda Pública	2,042,059,252.88	2,008,752,544.73
Porcentaje	78%	70%
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO con base en la información proporcionada por el Municipio de Monterrey.		

A partir del análisis realizado del anterior cuadro es posible observar que la deuda pública del municipio al 4to. Trimestre de 2018, se presentó una reducción respecto al año 2017 en 8 puntos porcentuales, lo cual es positivo para la administración municipal. Esto se debe a que los ingresos del municipio para el año 2018 aumentaron y la deuda pública se redujo, respecto al año anterior. Por lo tanto, se recomienda a la administración municipal continuar



con la misma injerencia recaudación de fondos para posicionar al municipio a un mejor porcentaje en relación a la deuda, que al mismo tiempo se ha ido reduciendo.

Así, es importante mencionar la relevancia del FORTAMUN para el fortalecimiento de las finanzas del municipio, pues este recurso ha sido clave para el pago de los intereses y para lograr una disminución del nivel de endeudamiento.

Otra forma de analizar el ejercicio de los recursos es según desglose por capítulo de gastos, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

<b>Cuadro 2.6 Destino de las aportaciones (Rubro específico en el que se aplica, FORTAMUN 2018)</b>		
<b>Destino de las aportaciones</b>	<b>Monto ejercido (\$)</b>	<b>Monto pagado (\$)</b>
1000 Servicios Personales	146,330,748.93	146,330,748.93
2000 Materiales y Suministros	2,695,665.86	2,695,665.86
3000 Servicios Generales	36,259,134.71	31,068,851.74
5000 Activo fijo	152,962,297.75	152,962,279.75
6000 Inversión Pública en Seguridad Pública	98,930,383.53	98,930,383.53
9000 Amortización de Capital e intereses de Deuda Pública	181,244,183.76	200,337,823.28
<b>TOTAL</b>	<b>618,422,414.54</b>	<b>632,325,753.09</b>
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO a partir de la información de cuenta pública 2018.		

A partir del análisis realizado al cuadro anterior, el municipio utilizó la mayor parte de este recurso para atender gasto relacionado al capítulo 9000, es decir, se identificó que aproximadamente una tercera parte fue destinada hacía el pago de deudas en amortización e intereses. En este sentido, debido a las características del fondo, estos recursos han sido bien aprovechados por el municipio.

Finalmente, conforme a lo establecido en el marco normativo de la operatividad del presente fondo, es posible concluir que los fondos han sido aprovechados de forma clara y apegada a las Leyes que rigen al FORTAMUN. En este sentido, cabe señalar que el Municipio de Monterrey fue claro y conciso con el destino que ejerció el recurso.

En suma, el presupuesto ejercido del FORTAMUN en 2018, alcanzó su objetivo en el ejercicio de sus recursos, puesto que contribuyó a fortalecer al municipio de Monterrey destinando el 31.4 por ciento de los recursos a la deuda pública,



es decir, 3 de cada 10 pesos se destinaron a dar cumplimiento a sus obligaciones financieras.

**Ante ello es importante destacar que existe un importante desempeño del municipio en materia de saneamiento financiero, utilizando el FORTAMUN como un fondo clave para la reducción de la deuda.**

Por su parte el 68.6 por ciento se destinó a atender las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. Por lo tanto, se puede concluir que el destino de los recursos de FORTAMUN coadyuvó al desarrollo del municipio de Monterrey.

Así podemos concluir que se contribuyó al fortalecimiento del municipio con el ejercicio de los recursos del FORTAMUN básicamente en dos aspectos:

1. El fortalecimiento de las finanzas públicas, principalmente en el pago de los intereses de la deuda pública.
2. En fortalecimiento a la Seguridad pública, pues se cubrió con recursos del FORTAMUN rubros desde servicios personales hasta el desarrollo de infraestructura como fue la construcción y adecuación de edificios policiales.

Con ello podemos afirmar que **se invirtieron de forma correcta los recursos FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2018, al ser utilizado principalmente en necesidades vinculadas con la sanidad financiera y seguridad pública**, lo cual contribuye directamente al Fortalecimiento Municipal en congruencia con lo señalado en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

### **2.3.4 Indicadores PASH**

De acuerdo al **artículo 85** de la **LFPRH**, en el numeral II establece que “Las entidades federativas enviarán al Ejecutivo Federal, de conformidad con los lineamientos y mediante el sistema de información establecido para tal fin por la Secretaría, informes sobre el ejercicio, destino y los resultados obtenidos, respecto de los recursos federales que les sean transferidos.”

Aunado a ello, en los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a las entidades federativas, municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal y de operación de los recursos del Ramo General 33 cuyo objeto es establecer las disposiciones para que las entidades

federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, envíen a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, informes sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos de los recursos federales que les sean transferidos por concepto de aportaciones federales, convenios de coordinación en materia de descentralización o reasignación y subsidios, y los resultados de las evaluaciones que se lleven a cabo al respecto, así como las relacionadas con la operación para la entrega de los recursos del Ramo General 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Establece en el numeral octavo que: “Las entidades federativas, municipios y Demarcaciones enviarán a la Secretaría, mediante el SFU, informes sobre el ejercicio, destino, subejercicios que, en su caso, se presenten y los resultados obtenidos de los recursos federales transferidos vía Aportaciones Federales.”

Así, la SHCP estableció el Sistema De Formato Único en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), que en 2018 se renueva dicho sistema por el Sistema de Recursos Federales Transferidos, donde los módulos de indicadores y evaluaciones se mantienen y se ajustan los antes denominados gestión de proyectos y nivel financiero a Destino del gasto y ejercicio del gasto.

En 2018 no se presentó modificación a los objetivos plasmados en la MIR, por lo que el análisis de los objetivos realizado en la evaluación externa denominada “Evaluación específica del cumplimiento normativo del FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2017, para el municipio de Monterrey” sigue siendo vigente para el ejercicio fiscal evaluado.

Por ello, se tomó en cuenta los resultados de los indicadores de fin, propósito y componente ubicados en el portal de Transparencia presupuestaria (Observatorio del gasto) en donde el **objetivo de FIN “Contribuir a impulsar el fortalecimiento del federalismo fiscal para que las Entidades Federativas y Municipios puedan lograr y preservar el equilibrio de sus finanzas públicas, mediante la optimización en la aplicación de los recursos públicos federales transferidos.”**

Cuyo indicador es el Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos se estableció como meta el 100% donde se plasma el cumplimiento de la misma y no presenta observaciones en cuanto al avance.



El método de cálculo es  $((\text{Gasto ejercido en Obligaciones Financieras} + \text{Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua} + \text{Gasto ejercido en Seguridad Pública} + \text{Gasto ejercido en Inversión}) / (\text{Gasto total ejercido del FORTAMUN DF})) * 100$  )

Y el municipio presentó los siguientes datos; así, aplicando la fórmula se tiene

$$(((200,337,823.58 + 0 + 371,434,302.84 + 101,990,451.05) / (637,516,054.06)) * 100) = 105.7$$

Esto representa que no se ejerció el 5.7%, lo que representa un monto de

\$ 36,246,523.11

Lo que implica que la información reportada en el sistema, tiene algunas omisiones; sin embargo, concuerda con el resultado del nivel de componente sobre la ejecución de los recursos conforme a la LCF.

Para el caso del **objetivo de propósito “Los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal reciben la transferencia de recursos federales para el fortalecimiento de sus finanzas públicas municipales.”** Cuyo indicador es el Índice de Dependencia Financiera, se estableció la meta del 93% y se señala un avance del 0.2%, lo que refiere que el municipio no tiene dependencia financiera ya que el sentido del indicador es descendente.

El método de cálculo es  $(\text{Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial} / \text{Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal})$

Y el municipio presentó el dato del numerador \$ 673,762,577.17

De acuerdo al informe de cuenta pública el denominador es

\$ 2,876,661,337.47

Así, aplicando la fórmula se tiene  $(673,762,577.17 / 2,876,661,337.47) = 0.23\%$

Lo que corrobora el registro pertinente de la información reportada en el sistema.

Finalmente, a nivel de **componente, Recursos federales transferidos a los municipios y a las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, aplicados**

**en los destinos de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal**, cuyo indicador es el Porcentaje de avance en las metas, se estableció la meta del 100% y se tuvo un avance del 94%. Lo que indica que se logró aplicar el recurso en los destinos definidos en la LCF. Sin embargo, el 6% restante es considerado fuera de los destinos del gasto.

Por todo lo anterior se concluye que el municipio da cumplimiento al reporte trimestral de los indicadores conforme a la normativa correspondiente, ya que, debe verificarse que dicha información cumpla con los criterios de transparencia y rendición de cuentas para informar la operación de los recursos a la ciudadanía. Lo que implica tener un mayor compromiso por parte del municipio.

### **2.3.5 Evaluación**

Como se mencionó anteriormente, resulta importante mencionar que en el portal de internet que pertenece al gobierno municipal de Monterrey: <http://www.monterrey.gob.mx>, se encuentra el formato de difusión para los resultados correspondiente a la Evaluación Específica de Uso de los recursos para el FORTAMUN de los ejercicios fiscales 2015 y 2016<sup>6</sup> a través de la Evaluación de Consistencia y Resultados en materia de Diseño, abarcando los recursos de FORTAMUN y FORTASEG para año 2016. Así mismo, se cuenta con los resultados respectivos a la Evaluación específica del cumplimiento normativo del FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2017, para el mismo municipio.

Además, se cuenta con los formatos de seguimientos para los Aspectos susceptibles de Mejora (ASM) así como los apartados destinados a la publicación de la información relacionada al PAE. Por lo tanto, es importante señalar este aspecto, pues el Gobierno de la Ciudad de Monterrey no solo dio seguimiento a las obligaciones para realizar evaluaciones, sino que también pone a disposición del público para denotar una clara rendición de cuentas en materia de transparencia. Por medio de esta herramienta digital es posible para los ciudadanos revisar y comprobar los resultados de dichas evaluaciones, la evolución en la gestión del Fondo, así como el seguimiento y respuesta que se le ha dado a las recomendaciones.

---

<sup>6</sup> Para mayor información, ingresar al siguiente enlace: [http://portal.monterrey.gob.mx/transparencia/6\\_estadisticas\\_fiscales.html](http://portal.monterrey.gob.mx/transparencia/6_estadisticas_fiscales.html)



En este sentido, es importante señalar que la información se tiene público, en el portal web: <http://www.monterrey.gob.mx>, la información correspondiente al PAE <sup>7</sup>, respondiendo a lo que indica el artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental. Así como los Términos de Referencia de los años fiscales 2017, 2018 y 2019. Por lo tanto es importante también identificar que los Términos de Referencia (TdR) se encuentran en cumplimiento con el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como lo que dictan los artículos 79 y 80 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Y, finalmente en cumplimiento a los artículos 78 y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

En relación a lo anterior, es posible acceder por medio del mismo sitio web, a los posicionamientos institucionales del municipio, respecto a evaluaciones anteriores, así mismo el gobierno municipal de acuerdo a lo establecido en los artículos 5 y 6 los lineamientos de la evaluación, ha presentado sus Informes Anuales del municipio de Monterrey.

### **2.3.6 Transparencia y Rendición de Cuentas**

Dentro del sitio web del municipio de Monterrey, es posible encontrar la información correspondiente a los informes trimestrales del FORTAMUN, así como el Sistema de Formato Único (SFU), niveles financieros del ramo 33 y el avance trimestral de los indicadores. Así mismo, el municipio cuenta con el Programa Anual de Evaluación, así como los reportes correspondientes a los Aspectos Susceptibles de Mejora de las Evaluaciones de Desempeño realizadas en años fiscales pasados.

En otras palabras, el gobierno de Monterrey presenta de manera clara y transparente, tanto el uso como el destino de recursos. Dando así, cumplimiento a lo que dictan los artículos 79 y 80 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública, así como, a los artículos 78 y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

---

<sup>7</sup> Para mayor información ingresar al siguiente enlace: <http://portal.monterrey.gob.mx/transparencia/portaln/programaannual.html>

### 3. Análisis de la pertinencia de los indicadores del Programa que mayormente operó con los recursos

#### 3.1 Análisis de la inversión del programa presupuestario

La evaluación del ejercicio fiscal de un Fondo debe partir desde la comprensión histórica del proceso que llevó al surgimiento de éste y de cómo se ha reglamentado el uso de sus recursos. Por lo que es importante dar un breve recuento del proceso que llevó a su creación.

#### 3.2 Análisis de la MIR

La MIR, es la herramienta de planeación estratégica que establece los objetivos del Programa Presupuestario y su alineación con aquéllos contenidos en los instrumentos planeación que correspondan; 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, incluyendo los factores externos al programa que influyen en el cumplimiento de los objetivos, y permite evaluar el avance y examinar el desempeño de tales programas.

Dicha herramienta permite sintetizar en un diagrama los objetivos, y definir los indicadores estratégicos y de gestión con los cuáles se medirán los avances y logros que tuvo el municipio para 2018, sin embargo, para que este análisis tenga un mayor alcance se comparará con la MIR 2019.

##### 3.2.1. Análisis de la Lógica vertical

El análisis de La lógica vertical de la matriz permite verificar la relación causa-efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz. Se analiza de abajo hacia arriba.

Por ello, como primera parte del análisis se revisará la vinculación del objetivo general (FIN 2018 y FIN 2019) como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.1. Vinculación del Programa con los objetivos de Política Pública para los ejercicios fiscales 2018 y 2019		
	2018	2019
<b>Agenda 2030 para el Desarrollo sostenible</b>	Objetivo: 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia	Objetivo: 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia

<b>Cuadro 3.1. Vinculación del Programa con los objetivos de Política Pública para los ejercicios fiscales 2018 y 2019</b>		
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
	para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. Del Eje 1. Seguridad Total y Policía inteligente	para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. Del Eje 1. Seguridad Total y Policía inteligente
<b>Plan Nacional de Desarrollo (vigente para cada año)</b>	Objetivo 1.3. Mejorar las condiciones de seguridad pública. Del Eje VI.1. México en Paz (2013-2018)	8. Articular la seguridad nacional, la seguridad pública y la paz. Cambio de paradigma en seguridad (2019-2024)
<b>Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021</b>	Objetivo 1 Prevenir el delito y la violencia mediante la colaboración con la sociedad civil y el sector privado. Eje Seguridad y Justicia	Objetivo 2 Brindar a la población de Nuevo León una seguridad pública integral a través de instituciones de seguridad altamente capacitadas, confiables y cercanas a la comunidad. Eje Seguridad y Justicia
<b>Plan Municipal de Desarrollo (vigente para cada año)</b>	Objetivo 4.2.1. Prevención del delito, disminuir la aparición y el desarrollo de los factores causales de la violencia y la delincuencia en el municipio, a través de una vinculación entre gobierno y comunidad. (2015-2018)	Objetivo I.1. Fortalecer el desempeño policial de los elementos municipales de seguridad pública para reducir la incidencia delictiva.
<b>Objetivo de FIN</b>	Contribuir en la percepción de seguridad de los habitantes del Municipio mediante la disminución de los delitos de cobertura municipal	Fortalecer el desempeño policial de los elementos municipales de seguridad pública para reducir la incidencia delictiva
<b>Objetivo de Propósito</b>	El municipio de Monterrey disminuye los delitos (robo en todas sus modalidades, lesiones dolosas e imprudenciales, violaciones, homicidio doloso e imprudencial y violencia familiar) de competencia municipal	Generar estudios, estadísticas, mapas delictivos y productos de inteligencia policial que apoyen a las acciones de prevención del delito
<b>Nombre del Programa</b>	Monterrey Seguro	Seguridad Pública Municipal
<b>Fuente:</b> Elaborado por Tecso con base en la MIR 2018 y 2019 proporcionadas por el municipio, Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018, Plan Municipal de Desarrollo 2019-2021, Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y Agenda 2030 para el Desarrollo sostenible.		

Como se puede observar, en 2018 la vinculación con el objetivo de política pública superior es directa, tal y como se establece en el artículo 54 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental que señala entre otras cosas que: La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Lo cual es consistente con el objetivo del ejercicio fiscal a evaluar. En cambio, para 2019 se retoma el objetivo tal cual, el cual técnicamente no cumple con la sintaxis sugerida en la Guía para elaborar indicadores estratégicos emitida por la SHCP. Esto se debe considerar en el momento en el que se establezca el manual de programación y



presupuesto 2020. Si bien el objetivo está redactado como logro, la sintaxis sugiere lo siguiente:

Cuadro 3.2. Sintaxis de los Programas para los ejercicios fiscales 2018 y 2019			
Nombre del Programa	Contribución a un objetivo de política pública superior	Mediante o a través de	Resultado que se quiere lograr
<b>Monterrey Seguro 2018</b>	Contribuir en la percepción de seguridad de los habitantes del Municipio	mediante	la disminución de los delitos de cobertura municipal
<b>Seguridad Pública Municipal 2019</b>			Fortalecer el desempeño policial de los elementos municipales de seguridad pública
			Para reducir la incidencia delictiva.
<b>Sugerencia "A"</b>	Contribuir a brindar una seguridad pública integral	A través del	Fortalecimiento del desempeño policial municipal
<b>Sugerencia "B"</b>	Contribuir a reducir la incidencia delictiva	Mediante	Fortalecimiento del desempeño policial municipal

**Fuente:** Elaborado por Tecso con base en la MIR 2018 y 2019 proporcionadas por el municipio

Como se puede observar, para 2018 el objetivo cumple con las características sugeridas en la guía, teniendo así claridad en lo que se quiere lograr. En el caso del objetivo 2019, lo componen dos elementos de resultado; uno de ellos el "Fortalecer el desempeño policial de los elementos municipales de seguridad pública" y "reducir la incidencia delictiva". Por ello, se sugiere considerar alguna de las dos opciones contenidas en el cuadro.

La MIR 2018, está compuesta por un fin, un propósito, cinco componentes, y once actividades, lo que cumple con la estructura de la metodología del marco lógico, es decir, mínimo dos actividades por cada componente y más de dos componentes para lograr el propósito y un solo propósito para lograr el Fin.

A continuación, se presenta el análisis de la relación de causalidad de cada uno de los elementos que componen la MIR.

**Cuadro 3.3. Metodología de la lógica vertical aplicada al programa Monterrey Seguro 2018**

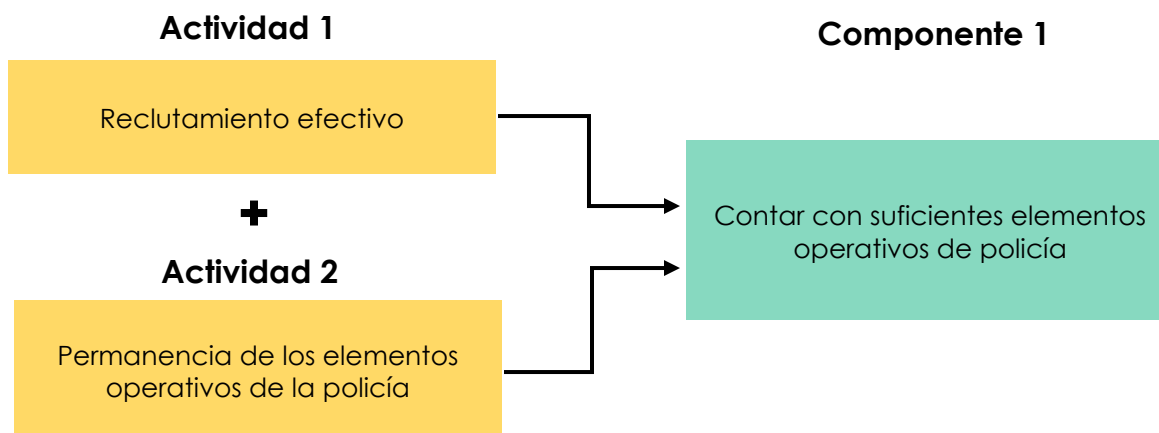
<b>Agenda 2030 para el Desarrollo sostenible</b>	Objetivo: 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles. Del Eje 1. Seguridad Total y Policía inteligente	<b>Objetivos de política pública a los que se vincula el programa</b>
<b>Plan Nacional de Desarrollo (vigente para cada año)</b>	Objetivo 1.3. Mejorar las condiciones de seguridad pública. Del Eje VI.1. México en Paz (2013-2018)	
<b>Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021</b>	Objetivo 1 Prevenir el delito y la violencia mediante la colaboración con la sociedad civil y el sector privado. Eje Seguridad y Justicia	
<b>Plan Municipal de Desarrollo (vigente para cada año)</b>	Objetivo 4.2.1. Prevención del delito, disminuir la aparición y el desarrollo de los factores causales de la violencia y la delincuencia en el municipio, a través de una vinculación entre gobierno y comunidad. (2015-2018)	
<b>Nivel</b>	<b>Objetivo (resumen narrativo)</b>	<b>Supuesto</b>
<b>Fin</b>	Contribuir en la percepción de seguridad de los habitantes del municipio mediante la disminución de los delitos de cobertura municipal	Que se realice o que no sea modificada la metodología de la encuesta de percepción anual
<b>Propósito</b>	El municipio de Monterrey disminuye los delitos (robo en todas sus modalidades, lesiones dolosas e imprudenciales, violaciones, homicidio doloso e imprudencial y violencia familiar) de competencia municipal	Que se lleven a cabo las estrategias propuestas por la dirección de análisis, información y tecnología
<b>Componente 1</b>	Contar con suficientes elementos operativos de policía	Que los elementos de policía aprueben las pruebas de control y confianza
<b>Actividad 1.1</b>	Reclutamiento efectivo	Que los candidatos cumplan con los requisitos indispensables para el puesto
<b>Actividad 1.2</b>	Permanencia de los elementos operativos de la policía	Que haya índice de aprobación de los exámenes de confianza
<b>Componente 2</b>	Contar con suficiente equipamiento policial idóneo para las funciones	Que el plan de adquisiciones elaborado por la Secretaría sea enviado en tiempo a la Dirección de Adquisiciones
<b>Actividad 2.1</b>	Adquirir vehículos, armas no letales y letales y chalecos	Siempre y cuando el material sea obsoleto, deteriorado o requiera cambiarse por avance tecnológico
<b>Actividad 2.2</b>	Adquirir equipo de protección personal para los elementos operativos así como uniformes, accesorios y material necesario para el correcto ejercicio de sus funciones	Que el material, equipo, accesorios y/o uniformes no estén en condiciones óptimas para el buen ejercicio de sus funciones
<b>Componente 3</b>	Estrategias en materia de investigación realizadas	Siempre y cuando existan riesgos identificados
<b>Actividad 3.1</b>	Crear patrones delictuales	Siempre y cuando existan registros de eventos
<b>Actividad 3.2</b>	Adquisición de equipo tecnológico	Que se cuente con la información de los requerimientos para el equipo tecnológico y se lleve a cabo el Plan de Adquisiciones
<b>Fuente:</b> Elaborado por Tecso con base en la MIR 2018 y 2019 proporcionadas por el municipio		

Cuadro 3.3. Metodología de la lógica vertical aplicada al programa Monterrey Seguro 2018		
Nivel	Objetivo (resumen narrativo)	Supuesto
Componente 4	Contar con transversalidad en las actividades de prevención	Que se tenga compromiso por parte de la alta dirección
Actividad 4.1	Contar con los instrumentos jurídicos para la transversalidad de prevención	Que el instrumento jurídico
Actividad 4.2	Permanencia de los elementos operativos de la policía	Que haya índice de aprobación de los exámenes de confianza
Actividad 4.3	Contar con suficiente personal para prevención	Que la política pública sea revisada y validada por los órganos colegiados y la autoridad municipal
Componente 5	Adecuado ejercicio de las funciones	Que las recomendaciones del CNDH si sean aplicables o de observancia por la policía municipal
Actividad 5.1	Capacitación de los elementos operativos de policías en temas jurídicos y de derechos humanos	Que los elementos operativos asistan a capacitación
Actividad 5.2	Creación de procedimientos de actuación	Los documentos desarrollados sean aprobados por la contraloría municipal

Fuente: Elaborado por Tecso con base en la MIR 2018 proporcionada por el municipio

Como se muestra en el cuadro anterior, los supuestos están definidos como factores externos que podrían influir en el resultado del objetivo; en cuanto a la relación causal se tiene lo siguiente:

**Figura 3.1 Relación causal de las actividades del componente 1**

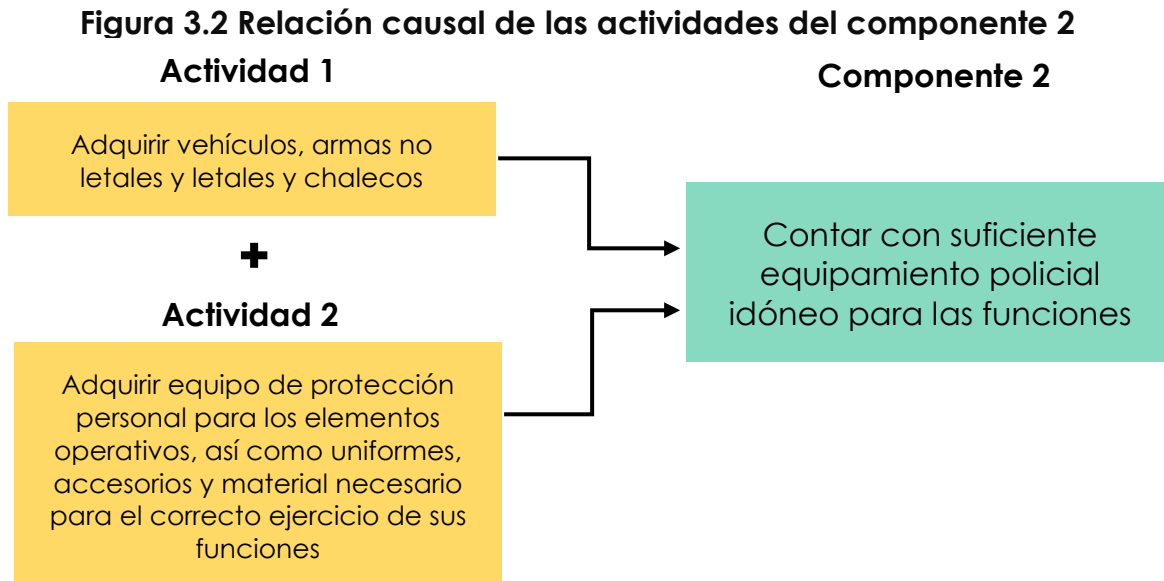


**Fuente:** Elaborado por TECSO, con información proporcionada por el municipio a partir de la MIR 2018.

La relación causal de las actividades del componente 1 es directa para poder cumplir con el servicio plasmado; es decir, de contar con un reclutamiento

efectivo y la permanencia de los elementos provocará que se cuente con los suficientes elementos operativos.

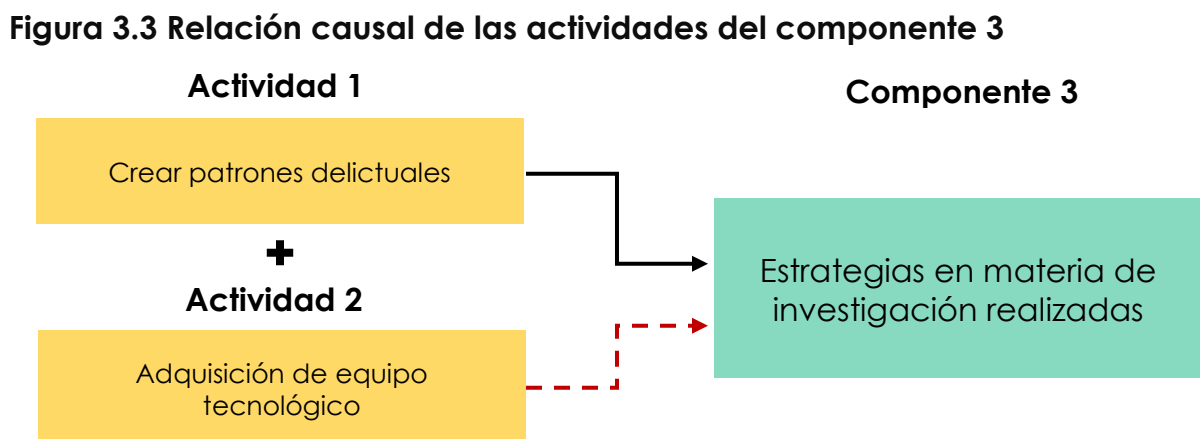
En el caso de las actividades del componente 2 se tiene lo siguiente:



**Fuente:** Elaborado por TECSO, con información proporcionada por el municipio a partir de la MIR 2018.

La relación causal es directa, sin embargo, se deja de lado el mantenimiento, puesto que las actividades sólo hablan de adquisición. Por lo que se recomienda que las actividades sean las suficientes para lograr brindar el bien o servicio plasmado en el componente.

Para las actividades del componente 3 se tiene lo siguiente:

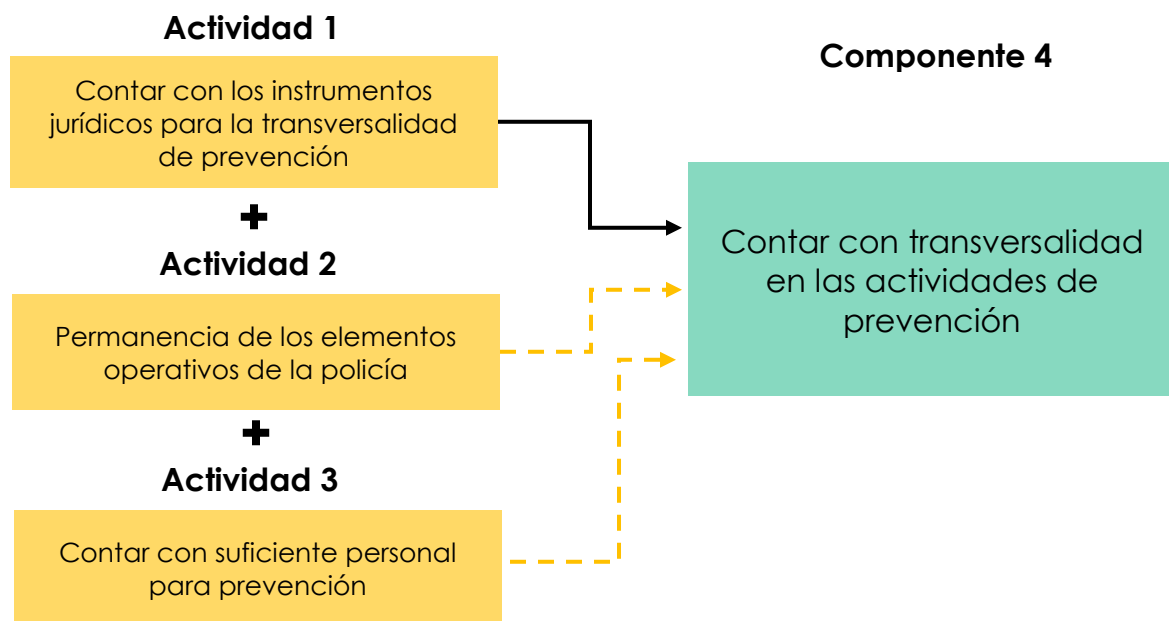


**Fuente:** Elaborado por TECSO, con información proporcionada por el municipio a partir de la MIR 2018.

La actividad 1 tiene una relación causal con el componente 3, sin embargo, la adquisición de equipo tecnológico no se identifica como causa directa de tener una estrategia en materia de investigación, aunque, si bien el equipo tecnológico puede agilizar las investigaciones no es una relación directa. Por lo que se recomienda que se definan las actividades cuestionando ¿Qué se acciones se deben hacer, para generar estrategias en materia de investigación?

Para las actividades del componente 4 se tiene lo siguiente:

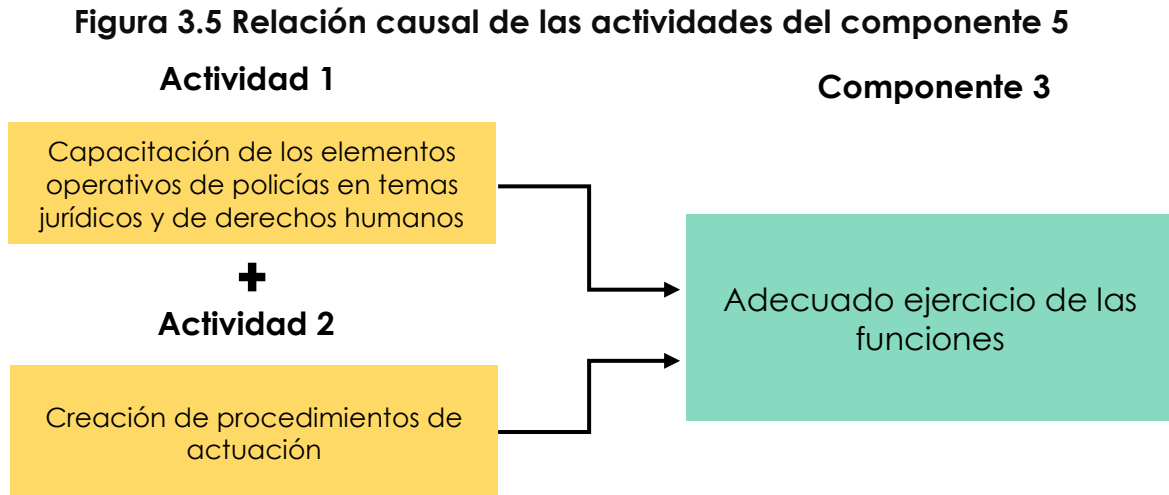
**Figura 3.4 Relación causal de las actividades del componente 4**



**Fuente:** Elaborado por TECSO, con información proporcionada por el municipio a partir de la MIR 2018.

En este caso, sólo se identifica una relación causal directa de la actividad 1. Y parcialmente las actividades 2 y 3, ya que el que se cuente con personal y la permanencia del mismo no garantiza que se cuente con la transversalidad de las actividades de prevención. Aunque estos sean fundamentales para realizarlas. Se recomienda definir el número de actividades directamente relacionadas con el componente.

En el caso de las actividades del componente 5 se tiene lo siguiente:

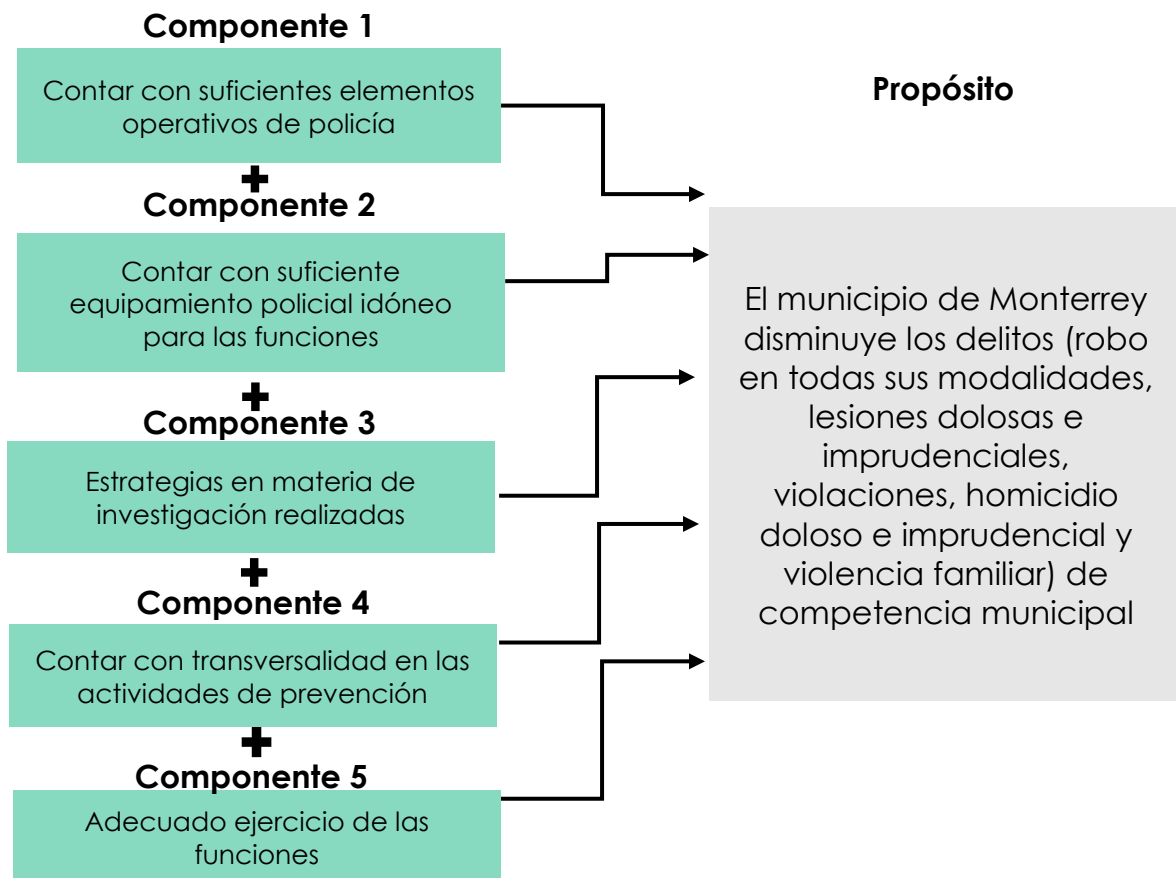


**Fuente:** Elaborado por TECSO, con información proporcionada por el municipio a partir de la MIR 2018.

En este caso se tiene una relación causal directa de las actividades para lograr el adecuado ejercicio de las funciones de la policía municipal. Por lo anterior se recomienda se mantenga el componente.

La relación causal de los componentes con el propósito se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.6 Relación causal de los componentes con el propósito**

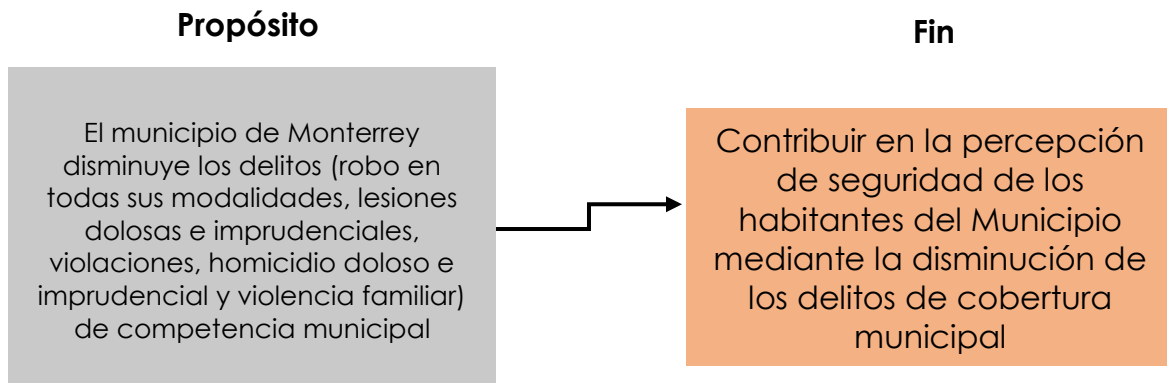


**Fuente:** Elaborado por TECSO, con información proporcionada por el municipio a partir de la MIR 2018.

Como se puede observar, los componentes están planteados como bienes o servicios que en su conjunto explican cómo se disminuirá la incidencia delictiva en el municipio. Por lo que se recomienda mantener la perspectiva enfocada al marco lógico para lograr avances en favor de la ciudadanía.

Por su parte, la relación del propósito con el fin se tiene lo siguiente:

**Figura 3.7 Relación causal del propósito con el fin.**



**Fuente:** Elaborado por TECSO, con información proporcionada por el municipio a partir de la MIR 2018.

La relación causal entre propósito y fin es directa, sin embargo, el planteamiento del fin es un poco ambiguo en “contribuir a la percepción de seguridad” dejando la apertura a que se tenga una percepción negativa. Este elemento, se recomienda no considerarlo a nivel estratégico, ya que la percepción es influida por diversos factores, como el tiempo en el que se aplique la encuesta, la selección de la muestra. Por ello, es que la percepción se puede implementar a nivel de componente, ya que se brinda un bien o servicio.

Por todo lo anterior, se puede concluir que el programa operado en 2018 tenía una relación lógica consistente, dado que, las inconsistencias se encuentran principalmente a nivel de gestión. Por lo que se recomienda, realizar los ajustes necesarios para contar con un programa sólido.

En el caso de la MIR 2019, se tiene un cambio sustancial en la definición de objetivos; como se mencionó anteriormente, su planteamiento no cumple con la sintaxis sugerida por la SHCP. Aunado a ello, aunque es válido, el componente 1 sólo cuenta con una actividad, por lo que la relación causal es inexistente, ya que para que los elementos operativos cuenten con el Certificado Único Policial (CUP) estos deben tener aprobadas las pruebas de control y confianza. Se recomienda que no se utilicen siglas en la definición de los objetivos, ya que estos deben ser entendidos por los ciudadanos.

Otro punto a destacar es que el propósito, está definido por una serie de tareas, y en este nivel se debe plasmar el resultado que se espera tener a partir





de las atribuciones de la dependencia que opere el programa, así como la población objetivo o área de enfoque. Se recomienda establecer un propósito que cumpla con los criterios para considerarlo de nivel estratégico.

Por su parte, las actividades del componente dos son compuestas, es decir, contienen dos acciones que representan estrategias diferentes para su implementación; por ejemplo, la canalización y seguimiento a los reportes.

Y en el caso de la actividad 2 del componente 3 señalan la misma actividad "Monitoreo efectivo" lo que no responde al establecimiento del programa bajo la metodología del marco lógico. Aunque la diferencia de estas actividades se encuentra en los indicadores, siendo el medio la diferencia del monitoreo. Se recomienda se consideren los criterios establecidos en la Guía para la elaboración de la MIR para el ejercicio fiscal 2020.

### **Análisis de la lógica horizontal**

En este apartado cabe recordar que la MIR *"es una herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultando de un proceso de planeación con base en la Metodología del Marco Lógico"* (SHCP, 2010: 44), por lo que se hace énfasis en su correspondencia, ya que forman parte de un ejercicio de articulación estratégico.

Para este sub apartado se examinan las relaciones causa-efecto, analizando la lógica horizontal de la matriz, de derecha a izquierda.

Se resume en los siguientes puntos: se han identificado supuestos para cada nivel del resumen narrativo, los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores. Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente los logros del programa.

Se analizarán para mayor aporte los dos ejercicios fiscales con la finalidad de proporcionar información útil para el municipio.

**Cuadro 3.4. Seguridad Pública Municipal**

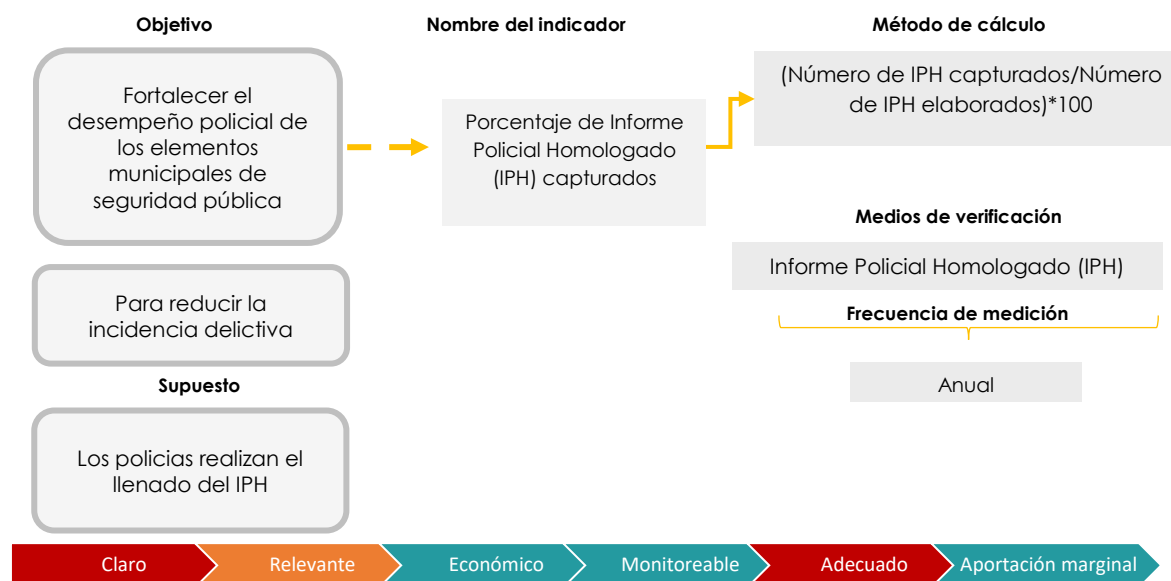
Nivel	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Fortalecer el desempeño policial de los elementos municipales de seguridad pública para reducir la incidencia delictiva	Porcentaje de Informe Policial Homologado (IPH) capturados	(Número de IPH capturados/Número de IPH elaborados)*100	Anual	Informe Policial Homologado (IPH)	Los policías realizan el llenado del IPH
Propósito	Generar estudios, estadísticas, mapas delictivos y productos de inteligencia policial que apoyen a las acciones de prevención del delito	Porcentaje de Informe Policial Homologado (IPH) supervisad	(Número de IPH supervisados/Número de IPH capturados)*100	Anual	Informe Policial Homologado (IPH)	Los policías realizan correctamente el llenado del IPH Los policías están capacitados en el llenado del IPH
Componente 1	Elementos operativos con CUP vigente	Cantidad de elementos de la corporación que cuentan con el CUP vigente y aprobado	(Cantidad de elementos de la corporación con Certificado Único Policial/Cantidad total de elementos de la corporación)*100	Anual	Certificado Base de datos	Se destina presupuesto municipal y/o federal para realizar las evaluaciones
Actividad 1	Elementos operativos con pruebas de control y confianza aprobadas	Porcentaje de elementos operativos con certificados por el centro de control y confianza	(Número de elementos operativos con las pruebas de control y confianza acreditadas/Total de policías)*100	Mensual	Base de datos CISEC	Se destina presupuesto municipal y/o federal para realizar las evaluaciones
Componente 2	Fortalecer la relación policía-comunidad	Porcentaje de juntas vecinales realizadas	(Número de juntas vecinales realizadas/Número de juntas vecinales programadas a realizarse)*100	Anual	Documento denominado "Listado de asistencia" de la Dirección de Policía	Se mantiene la prioridad en el tema de la policía cercana
Actividad 1	Canalización y seguimiento a reportes captados en las redes sociales oficiales de la Secretaría	Porcentaje de canalizaciones realizadas por reportes generados en redes sociales en temas de seguridad pública	(Número de canalizaciones realizadas por reportes generados en redes sociales/Número de reportes registrados en redes sociales)*100	Mensual	Registro de reportes y canalizaciones de Facebook y Twitter	Se mantiene la prioridad en el tema de la policía cercana
Actividad 2	Fortalecer la presencia policial mediante patrullajes	Porcentaje de solicitudes de vigilancia atendidos	(Número de solicitudes de vigilancia atendidos/Número de solicitudes de vigilancia recibidas)*100	Mensual	Parte informativo de la Dirección de Policía	Se mantiene la prioridad en el tema de la policía cercana
Componente 3	Establecer alianzas que ayuden a disminuir la inseguridad	Porcentaje de colaboraciones para investigación con dependencias estatales	(Número de solicitudes contestadas/Número de solicitudes recibidas)*100	Mensual	Oficios de contestación	Las cámaras de vigilancia se encuentran ubicadas en la zona o perímetro donde se registró el evento. Los puntos de monitoreo se encuentran funcionando. Las solicitudes de grabaciones se reciben antes del fin de mes. Las autoridades federales, estatales y municipales colabora con unidades de almacenamiento para las grabaciones.
Actividad 1	Contribuir a labores de investigación interna	Porcentaje de colaboraciones para investigación interna	(Número de solicitudes contestadas/Número de solicitudes recibidas)*100	Mensual		
Actividad 2	Monitoreo efectivo	Porcentaje de eventos registrados en las cámaras de monitoreo reportados a la central de radio	(Número de eventos reportados a la central de radio/Numero de eventos registrados en las cámaras de monitoreo)*100	Mensual	Registro de eventos reportados a central de radio	Los operadores de monitoreo y/o analistas canalizan todos los reportes detectados Se encuentran cámaras en la zona reportada o cerca de dicho perímetro Los reportes corresponden a la zona de competencia municipal de la policía de Monterrey
Actividad 3	Monitoreo efectivo	Porcentaje de eventos registrados en la central de radio reportados al centro de monitoreo	(Número de eventos reportados al centro de monitoreo/Numero de eventos registrados en la central de radio)*100	Mensual		

**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en la MIR 2019 proporcionada por el municipio.

Como se puede observar, la MIR está compuesta por un Fin, un propósito, tres componentes y, seis actividades. Cabe señalar que con la finalidad de profundizar en los indicadores el análisis es independiente de la lógica vertical realizada anteriormente.

Para el objetivo a nivel **FIN** se tiene, **Fortalecer el desempeño policial de los elementos municipales de seguridad pública para reducir la incidencia delictiva**, se mide a través del **Porcentaje de Informe Policial Homologado (IPH) capturados** como se presenta en la siguiente figura:

**Figura 3.8. Análisis de la lógica horizontal del Fin del programa 2019 Seguridad Pública Municipal**



**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del programa "2019 Seguridad Pública Municipal"

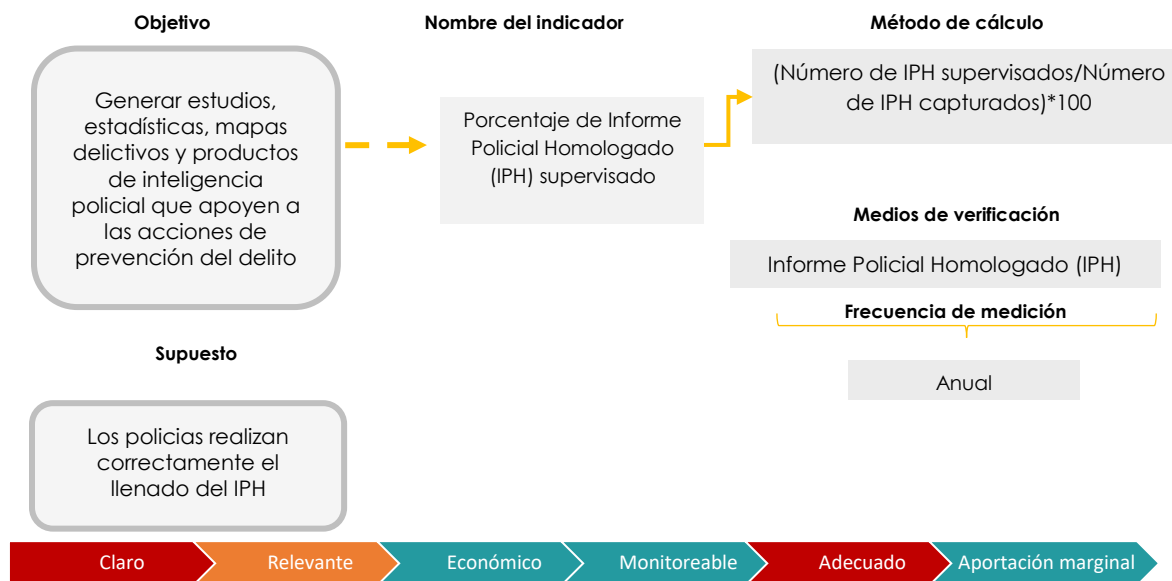
El indicador es parcialmente consistente debido a que si bien el Informe Policial Homologado (IPH) es un instrumento para compilar información, hacer inteligencia y garantizar el debido proceso, la captura de éste no garantiza el fortalecimiento del desempeño de los elementos policiales y debe realizarse un proceso de análisis de los resultados de la sistematización de este instrumento para "hacer inteligencia" y elaborar una estrategia que reduzca la incidencia delictiva.

Si bien el instrumento es de gran utilidad, se recomienda validar el llenado y dar seguimiento a los resultados con la finalidad de conocer los resultados de su aplicación; sin embargo, el método de cálculo refiere a los elaborados entre los capturados, lo que deja al indicador a nivel de gestión ya que sólo mide el avance de captura.

Por lo que se recomienda que el indicador sea una tasa de variación de la incidencia delictiva en el municipio.

Para el caso del propósito **Generar estudios, estadísticas, mapas delictivos y productos de inteligencia policial que apoyen a las acciones de prevención del delito** se mide a través del **Porcentaje de Informe Policial Homologado (IPH) supervisado** como se presenta en la siguiente figura:

**Figura 3.9. Análisis de la lógica horizontal del Propósito del programa 2019 Seguridad Pública Municipal**

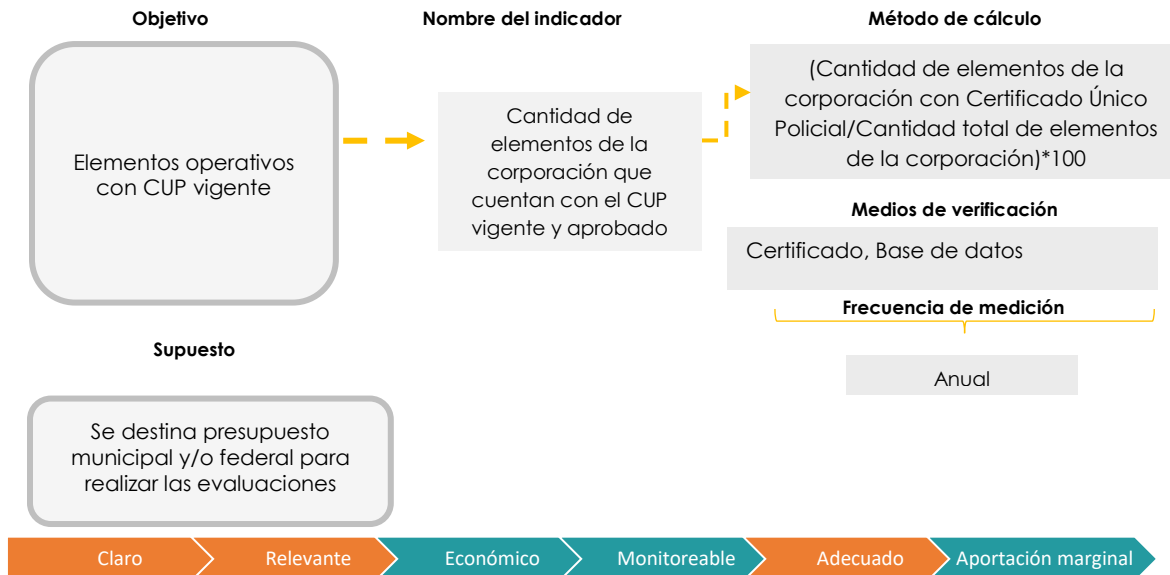


Fuente: Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del programa “2019 Seguridad Pública Municipal”

Al igual que el indicador de Fin éste es parcialmente consistente, ya que el objetivo habla de la generación de diversos instrumentos y se mide los informes supervisados, si bien, es importante la supervisión, el indicador no refleja la generación de estudios, estadísticas, mapas delictivos y productos de inteligencia policial. De querer medir el objetivo, se recomienda un indicador compuesto que refleje el número de estudios, estadísticas, mapas, etc., derivados del análisis de los Informes Policiales Homologados.

Por su parte, para el componente **Elementos operativos con CUP vigente** se mide a través de la **Cantidad de elementos de la corporación que cuentan con el CUP vigente y aprobado** como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.10. Análisis de la lógica horizontal del Componente 1 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal**



**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del programa "2019 Seguridad Pública Municipal"

El indicador es parcialmente consistente, debido a que en el objetivo se menciona que se requiere que el Certificado Único Policial esté vigente, aunado a ello, en la Guía para el diseño de la MIR se establece que se deben omitir siglas en los objetivos, por lo que se recomienda evitarlas; en cuanto al nombre del indicador éste debe ser consistente con el método de cálculo, es decir, hacer referencia a un porcentaje. Sin embargo, en este punto se hace referencia a que el Certificado Único Policial debe estar vigente y aprobado, y en método de cálculo sólo hace referencia de contar con él.

De querer medir el objetivo se recomienda que el indicador sea  $(\text{Total de elementos operativos con Certificado Único Policial vigente} / \text{Total de elementos operativos}) * 100$

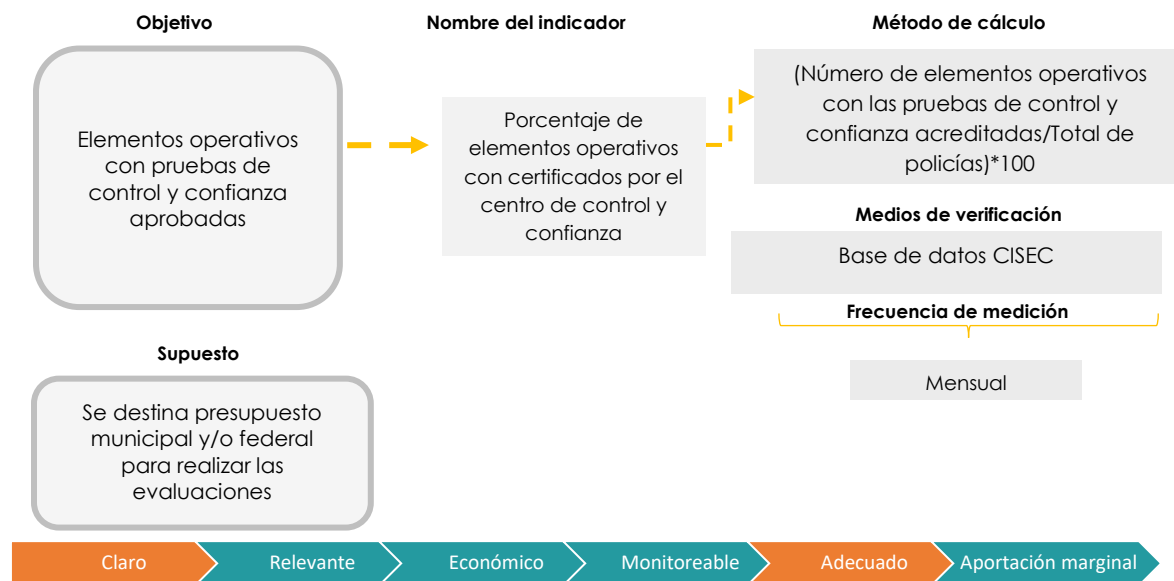
En el caso de querer lo establecido en el nombre del indicador, este sería un indicador compuesto:

$.X (\text{Total de elementos operativos con Certificado Único Policial vigente} / \text{Total de elementos operativos}) + .X (\text{Total de elementos operativos con Certificado Único Policial aprobado} / \text{Total de elementos operativos})$ .

Por lo anterior, se recomienda establecer objetivos e indicadores que cumplan con la metodología del marco lógico.

La actividad **Elementos operativos con pruebas de control y confianza aprobadas** se mide a través del **Porcentaje de elementos operativos con certificados por el centro de control y confianza** como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.11. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 1 del Componente 1 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal**

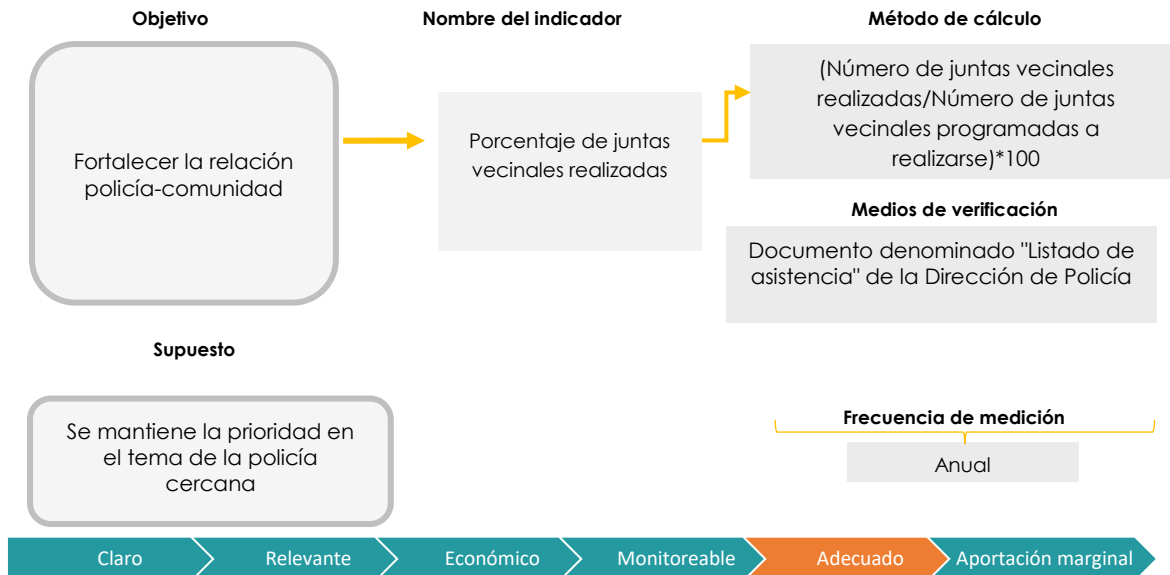


**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del programa “2019 Seguridad Pública Municipal”

Este indicador es parcialmente consistente, ya que presenta la misma situación que el indicador anterior, el objetivo plantea la aprobación, el nombre del indicador los certificados y el método de cálculo los acreditados, que si bien tiene que ver con el objetivo, el nombre del indicador debe ser claro y entendible y debe ser consistente con el mismo. Por lo que se recomienda ajustarlo para contar con un indicador consistente.

Para el componente 2 **Fortalecer la relación policía-comunidad** se mide a través de la **Porcentaje de juntas vecinales realizadas** como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.12. Análisis de la lógica horizontal del Componente 2 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal**

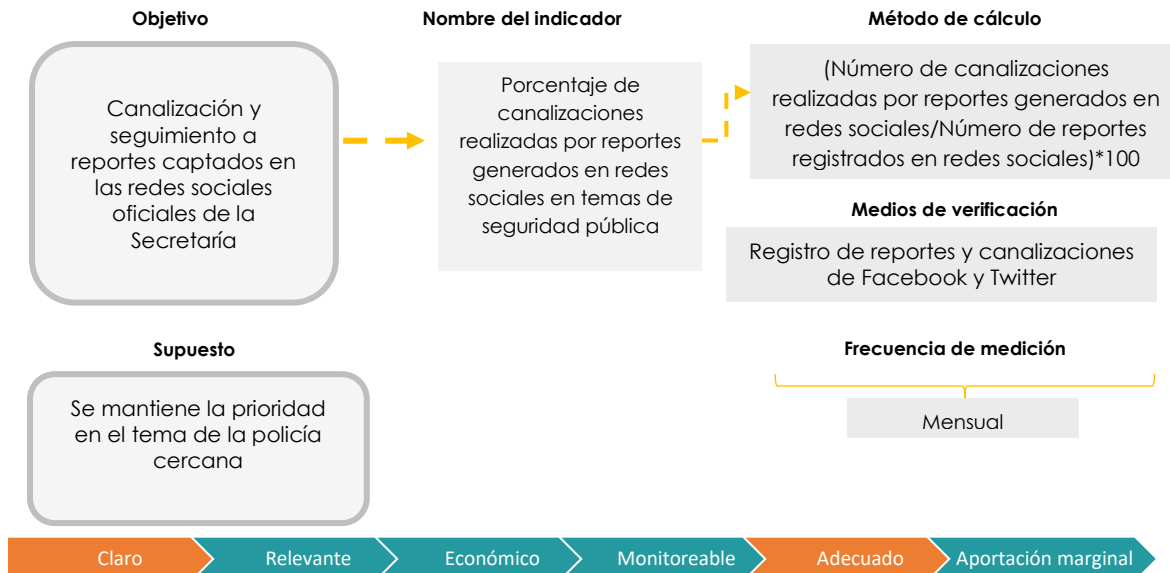


**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del programa "2019 Seguridad Pública Municipal"

El indicador es consistente con todos sus elementos, aunque sólo mide el cumplimiento de lo programado versus lo realizado, ante ello, se recomienda que el denominador haga referencia hacia lo requerido, para así conocer el avance en cuanto a las necesidades de la comunidad.

En el caso de la actividad 1 del componente 2 **Canalización y seguimiento a reportes captados en las redes sociales oficiales de la Secretaría** se mide a través del **Porcentaje de canalizaciones realizadas por reportes generados en redes sociales en temas de seguridad pública** como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.13. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 1 del Componente 2 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal**



**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del programa “2019 Seguridad Pública Municipal”

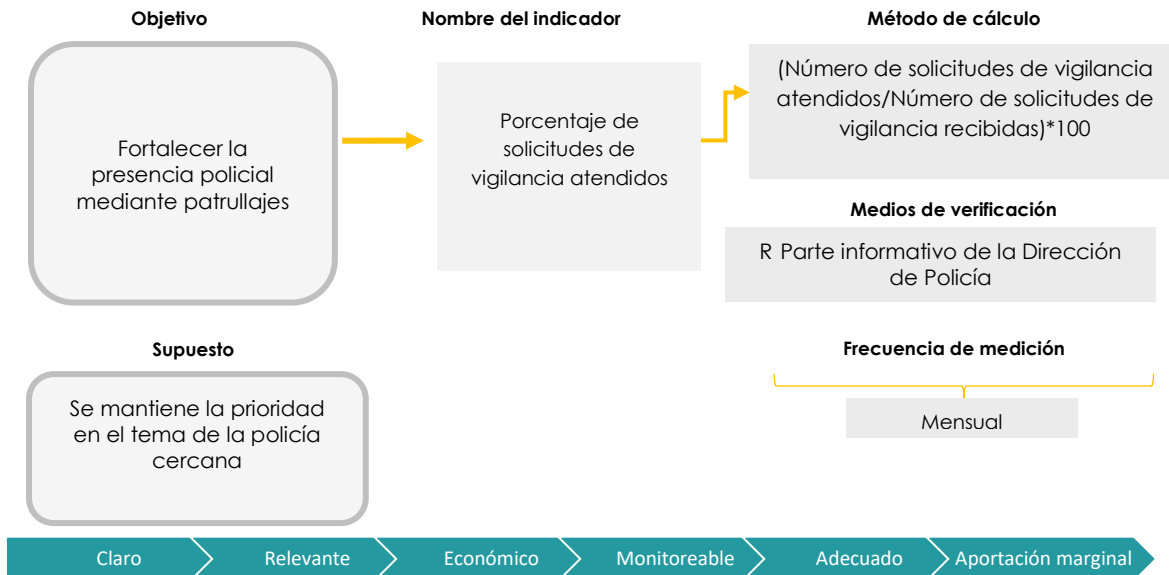
El indicador es parcialmente consistente, dado que la cualidad marcada en el objetivo “seguimiento” no es contemplada en los demás elementos del indicador, para medir el objetivo se recomienda un indicador ponderado:

$X1$  (Total de canalizaciones captadas en redes sociales oficiales/Total de reportes registrados en redes sociales) +  $X2$  (Total de canalizaciones captadas que recibieron seguimiento/Total de canalizaciones captadas en redes sociales oficiales).

Para la actividad 2 del componente 2 **Fortalecer la presencia policial mediante patrullajes** se mide a través del **Porcentaje de solicitudes de vigilancia atendidos** como se muestra en la siguiente figura:



**Figura 3.14. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 2 del Componente 2 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal**

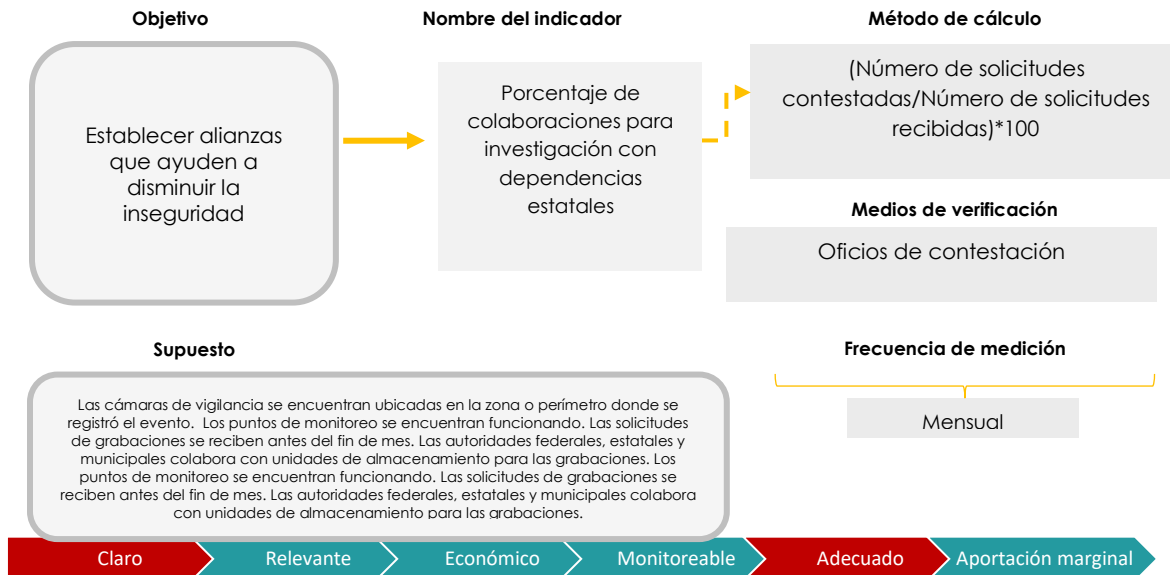


**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del programa "2019 Seguridad Pública Municipal"

El indicador es consistente en todos sus elementos, por lo que se sugiere mantener este indicador. Aunque el fortalecimiento podría ser medido a través de las zonas de conflicto donde se requiere el patrullaje y éste se lleva a cabo.

Mientras que para el componente 3 **Establecer alianzas que ayuden a disminuir la inseguridad** se mide a través del **Porcentaje de colaboraciones para investigación con dependencias estatales** como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.15. Análisis de la lógica horizontal del Componente 3 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal**



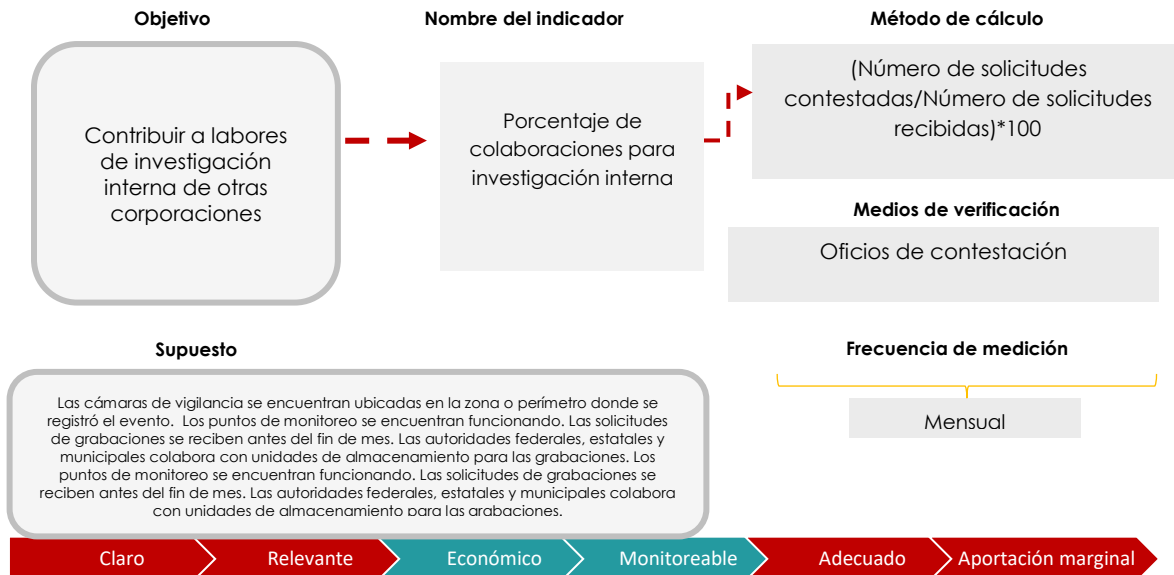
**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del programa “2019 Seguridad Pública Municipal

El indicador es inconsistente, debido a que el objetivo es contar con alianzas y no la contestación de solicitudes. Para poder medir el objetivo se requiere de un indicador que mida el número de convenios firmados con diferentes instituciones y/o dependencias. Por lo que se recomienda que el indicador refleje el avance en las alianzas.

Aunado a ello, el supuesto es un manifiesto de diferentes situaciones que pueden afectar el resultado del indicador, cabe recordar que este debe ser un factor externo de probable ocurrencia, si dicho factor es altamente probable de presentarse dentro de la MIR se deben establecer acciones para amortiguar su ocurrencia.

Para la actividad 1 del componente 3 **Contribuir a labores de investigación interna** se mide a través del **Porcentaje de colaboraciones para investigación interna** como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.16. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 1 del Componente 3 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal**



**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del programa “2019 Seguridad Pública Municipal

El indicador es inconsistente debido a que no se encuentra relación entre la contestación de solicitudes con la “contribución” de las labores de investigación interna. Siendo esta una de sus facultades, por lo que la contribución habla de deslindar parte de sus actividades. Aunado a ello, se recomienda ajustar el supuesto considerando las observaciones del indicador anterior.

Para el caso de la actividad 2 y 3 se presenta un mismo resumen narrativo **Monitoreo efectivo** que es medido mediante dos indicadores diferentes:

$(\text{Número de eventos reportados a la central de radio} / \text{Número de eventos registrados en las cámaras de monitoreo}) * 100$  y  $(\text{Número de eventos reportados al centro de monitoreo} / \text{Número de eventos registrados en la central de radio}) * 100$

Si bien los indicadores son consistentes con el “monitoreo efectivo, se recomienda que a cada una de las actividades se le adicione la cualidad distintiva del monitoreo o bien, dejar una sola actividad con la medición de los dos indicadores.

Para el caso de la MIR ejecutada en 2018, para el programa presupuestario Monterrey Seguro se tiene que está compuesta por un fin, un propósito, 5 componentes y 11 actividades como se muestra en el siguiente cuadro:

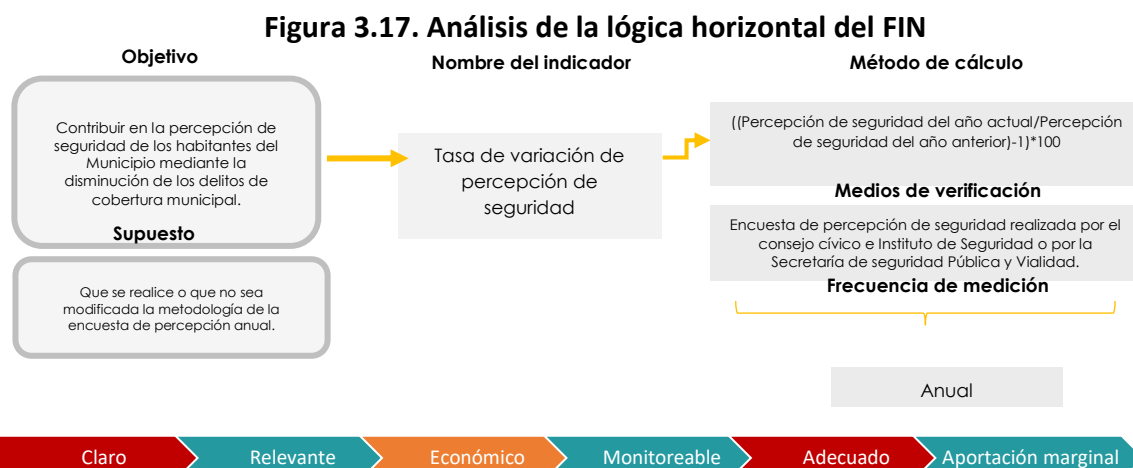
<b>Cuadro 3.5. Programa presupuestario Monterrey Seguro.</b>						
<b>Nivel</b>	<b>Resumen narrativo</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>Método de cálculo</b>	<b>Frecuencia de medición</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Supuestos</b>
Fin	Contribuir en la percepción de seguridad de los habitantes del Municipio mediante la disminución de los delitos de cobertura municipal.	Tasa de variación de percepción de seguridad	$((\text{Percepción de seguridad del año actual} / \text{Percepción de seguridad del año anterior}) - 1) * 100$	Anual	Encuesta de percepción de seguridad realizada por el consejo cívico e Instituto de Seguridad o por la Secretaría de seguridad Pública y Vialidad.	Que se realice o que no sea modificada la metodología de la encuesta de percepción anual.
Propósito	El Municipio de Monterrey disminuye los delitos (robo en todas las modalidades, lesiones dolosas e imprudenciales, violaciones homicidio doloso e imprudencial y violencia familiar) de competencia municipal.	Tasa de variación de delitos de cobertura municipal.	$((\text{Número de delitos de cobertura municipal del trimestre actual} / \text{número de delitos de cobertura municipal del trimestre del año anterior}) - 1) * 100$	Trimestral	Registros de estadística delictiva de la Secretaría de Seguridad Pública y Vialidad.	Que se lleven a cabo las estrategias propuestas por la dirección de análisis, información y tecnología.
Componente 1	Contar con suficientes elementos operativos de policía.	Porcentaje de suficiencia de elementos operativos de policía.	$((0.5) * (\text{cantidad de elementos operativos de policía en la corporación} / \text{cantidad de elementos de policía de acuerdo a estándares internacionales por cada mil habitantes})) + ((0.5) * (\text{Cantidad de policías certificados por el centro de control y confianza} / \text{Total de policías}))$	Trimestral	Registro del personal operativo y registro de personal con pruebas de control de confianza aprobadas de la dirección administrativa de la SSPYV	Que los elementos operativos de policía aprueben las pruebas de control y confianza.
Actividad 1 Componente 1	Reclutamiento efectivo.	Porcentaje de reclutamiento efectivo	$((\text{Número de elementos operativos de policía contratados} / \text{número de elementos operativos reclutados}) - 1) * 100$	Trimestral	Registro de personal operativo reclutado y registro de atlas del personal operativo de la dirección administrativa de la SSPYV	Que todos los candidatos cumplan con los requisitos indispensables para el puesto.
Actividad 2 Componente 1	Permanencia de los elementos operativos de la policía.	Porcentaje de permanencia de elementos operativos de policía	$((\text{Número de elementos que finalizaron el año} / \text{número de elementos que iniciaron el año}) - 1) * 100$	Anual	Registro de cantidad de personal operativo de la Dirección Administrativa de la SSPYV	Que haya índice de aprobación de exámenes de confianza.
Componente 2	Contar con suficiente equipamiento policial idóneo para para las funciones.	Porcentaje del nivel de equipamiento	$(\text{Número de policías con equipo adecuado} / \text{total de policías})$	Trimestral	Registro de cantidad de personal operativo de la dirección administrativa de la SSPYV. Registro de cantidad de equipo.	Que el plan de adquisiciones elaborado por la secretaria sea enviado a tiempo a la Dirección de Adquisiciones.
Actividad 1 Componente 2	Adquirir vehículos, armas no letales y letales y chalecos.	Nivel de equipamiento policial	$((0.25) * (\text{Número de vehículos adquiridos} / \text{número de vehículos necesarios})) + ((0.25) * (\text{Número de armas letales adquiridas} / \text{Número de armas letales necesarios})) + ((0.25) * (\text{Número de armas no letales adquiridas} / \text{Número de armas no letales necesarios})) + ((0.25) * (\text{Número de chalecos adquiridos} / \text{Número de chalecos necesarios})) * 100$	Trimestral	Registro de cantidad de equipo. Registro de cantidad de personal operativo de la Dirección Administrativa de la SSPYV.	Siempre y Cuando el material sea obsoleto, deteriorado requiera cambiarse por avance tecnológico.
Actividad 2 Componente 2	Adquirir equipo de protección personal para los elementos operativos así como uniformes accesorios y material necesario para su correcto ejercicio de sus funciones.	Nivel de equipamiento personal de los elementos operativos de policía	$(\text{Número de policías con equipo idóneo para el correcto ejercicio de sus funciones} / \text{Número de elementos operativos de policía en la corporación})$	Trimestral	Registro de material adquirido.	Que el material, equipo, accesorios y/o uniformes no estén en condiciones óptimas para el buen ejercicio de sus funciones.
Componente 3	Estrategias en materia de investigación realizadas	Porcentaje de estrategias en materia de investigación propuestas por la unidad	$(\text{Número de estrategias en materia de investigación por la unidad de análisis} / \text{total de riesgos identificados}) * 100$	Trimestral	Registros de la Dirección de análisis de información	Siempre y cuando existan riesgos identificados.
Actividad 3.1	Crear patrones delictuales	Porcentaje de patrones delictuales en relación al total de registros de la unidad	$((\text{Número de patrones creados por la unidad} / \text{Total de eventos registros}) * 100)$	Trimestral	Registros de la dirección de análisis de información.	Siempre y cuando existan registro de eventos.
Actividad 3.2	Adquisición de equipo tecnológico	Porcentaje de adquisición del equipo tecnológico	$((\text{Cantidad de equipo tecnológico adquirido en el año actual} / \text{Cantidad de equipo tecnológico requerido por la corporación}) - 1) * 100)$	Trimestral	Registros de patrimonio.	Que se cuente con la información de los requerimientos para el equipo tecnológico y se lleva a cabo el plan de adquisiciones.

Nivel	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Frecuencia de medición	Medios de Verificación	Supuestos
Componente 4	Contar con transversalidad en las actividades de prevención	Nivel de transversalidad en materia de prevención	$(\text{Cantidad de secretarías en coordinación que contribuyen a actividades de prevención} / \text{Total de secretarías del municipio}) * 100$	Trimestral	Minuta de actividades de prevención.	Que se tenga compromiso por parte de la alta dirección.
Actividad 4.1	Contar con instrumentos jurídicos para la transversalidad de prevención	Porcentaje de instrumentos jurídicos de prevención	$(\text{Cantidad de instrumentos jurídicos de prevención requeridos por la dirección} / \text{Cantidad de instrumentos jurídicos de prevención aprobados por cabildo}) * 100$	Trimestral	Página de transparencia apartado de normatividad.	Que el instrumento jurídico sea aprobado por el cabildo de Monterrey.
Actividad 4.2	Contar con suficiente persona para prevención	Porcentaje de personas en la dirección de prevención	$(\text{Cantidad de personal de prevención} / \text{Cantidad de personal de prevención requeridos por la dirección}) * 100$	Trimestral	Registros de personal de la dirección administrativa.	Que se encuentre personal con el perfil definido para el área de prevención.
Actividad 4.3	Diseñar y ejecutar políticas públicas encaminadas a la prevención	Porcentaje de Políticas Públicas de prevención	$((\text{Cantidad de Políticas Públicas de prevención} / \text{Cantidad de Políticas de prevención requeridos por la dirección}) * 100)$	Trimestral	Registros del área de prevención.	Que la Política Pública sea revisada y validada por órganos colegiados y la autoridad municipal.
Componente 5	Adecuado ejercicio de las funciones	Tasa de variación de recomendaciones de la CEDH	$((\text{Número de recomendaciones emitidas por la CEDH en el trimestre actual} / \text{Número de recomendaciones emitidas por la CEDH en el trimestre del año anterior}) - 1) * 100$	Trimestral	Registro de cantidad de recomendaciones de la CEDH.	Que las recomendaciones de la CEDH si sean aplicables o de observancia por la policía municipal.
Actividad 5.1	Captación de los elementos operativos de policía en temas jurídicos y de derechos humanos	Porcentaje a los elementos operativos de policía capacitados en temas jurídicos y de Derechos Humanos	$((0.5) * (\text{Número de elementos operativos de capacitados en Derechos Humanos} / \text{Total de elementos operativos de policías}) + (0.5) * (\text{Número de elementos operativos de policía capacitados en temas jurídicos} / \text{Total de elementos Operativos de policía})) * 100$	Trimestral	Registros de capacitaciones impartidas del C3.	Que los elementos operativos asistan a las capacitaciones.
Actividad 5.2	Creación de procedimientos de actuación	Porcentaje de procedimientos de actuación elaborados	$((\text{Cantidad de procedimientos de actuación elaborados} / \text{Total de procedimientos de actuación requeridos por la Secretaría})) * 100$	Trimestral	Lista maestra de documentos de la controlaría municipal.	Los documentos desarrollados sean probados por la controlaría municipal.

**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en la MIR Programa presupuestario Monterrey Seguro

Es importante señalar como se mencionó anteriormente, que este análisis es independiente de los resultados de la lógica vertical, con la finalidad de conocer la calidad de los indicadores del ejercicio fiscal evaluado.

En el caso del FIN **Contribuir en la percepción de seguridad de los habitantes del Municipio mediante la disminución de los delitos de cobertura municipal** se mide a través del **Tasa de variación de percepción de seguridad**. Como se muestra en la siguiente figura:



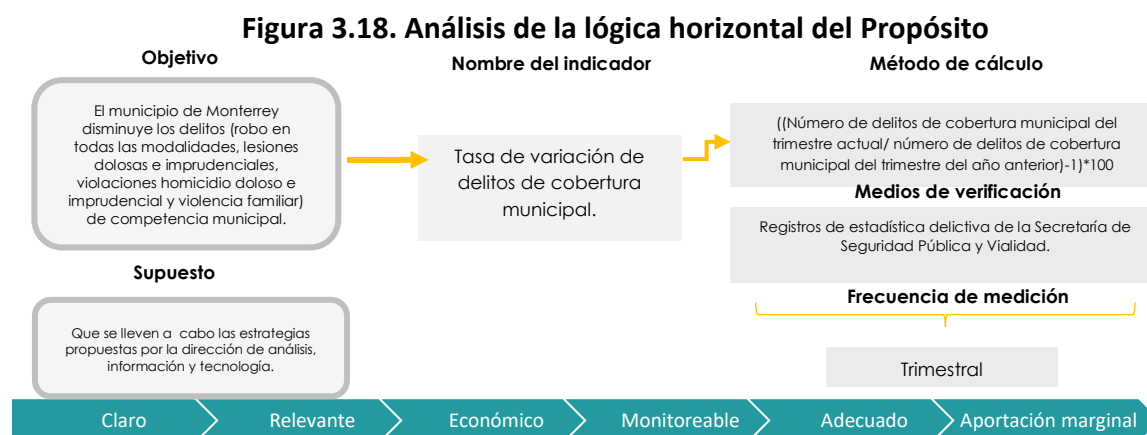
Claro → Relevante → Económico → Monitoreable → Adecuado → Aportación marginal

**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

En el caso de este indicador, aunque técnicamente es consistente, ya que mide el objetivo, se recomienda que en los niveles estratégicos no se utilicen los indicadores relacionados con la percepción, ya que influyen diversos factores que pueden incidir en los resultados, desde una nota periodística o el momento en el que ésta sea aplicada.

Por lo que se recomienda se utilice como se mencionó anteriormente una tasa de variación de la incidencia delictiva en el municipio, para medir los avances en materia de seguridad pública que tiene el municipio.

Para el Propósito **El municipio de Monterrey disminuye los delitos (robo en todas las modalidades, lesiones dolosas e imprudenciales, violaciones homicidio doloso e imprudencial y violencia familiar) de competencia municipal**, se mide a través de la **Tasa de variación de delitos de cobertura municipal**, como se muestra en la siguiente figura:

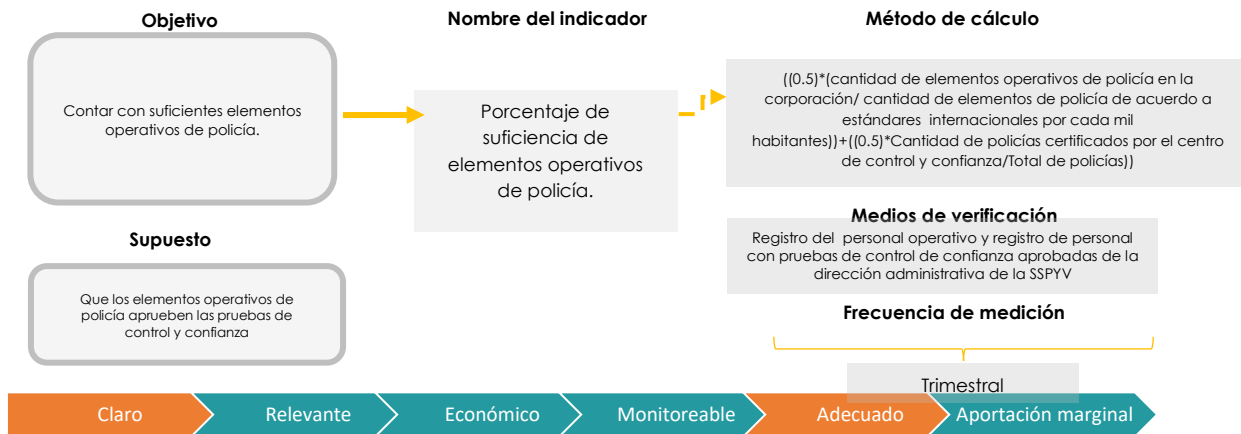


Fuente: Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

Este indicador es consistente en todos sus elementos, por lo que se recomienda que se mantenga su medición para posteriores programas en materia de seguridad pública, la única sugerencia es acotar el objetivo, obviando lo descrito en el contenido del paréntesis que si bien puede estar plasmado en la definición del indicador contenida en la ficha técnica del indicador.

En el Componente 1 **Contar con suficientes elementos operativos de policía**, se mide a través del **Porcentaje de suficiencia de elementos operativos de policía**, como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.19. Análisis de la lógica horizontal del Componente 1**



Fuente: Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

Este indicador es parcialmente consistente, dado que si bien mide el objetivo éste proporciona mayor información de la que requiere el objetivo, ya que al ser un indicador ponderado se maneja de manera adecuada la cantidad de policías operativos conforme lo dictan los organismos internacionales, lo que habla de suficiencia; mientras el siguiente remite a la certificación de dicho personal, por lo que sería conveniente que el objetivo se delimite a establecer dichas cualidades, es decir, “Contar con suficientes elementos operativos de policía certificados”.

En la Actividad 1 Componente 1 **Reclutamiento efectivo**, se mide a través del **Porcentaje de reclutamiento efectivo**, como se muestra en la siguiente figura:

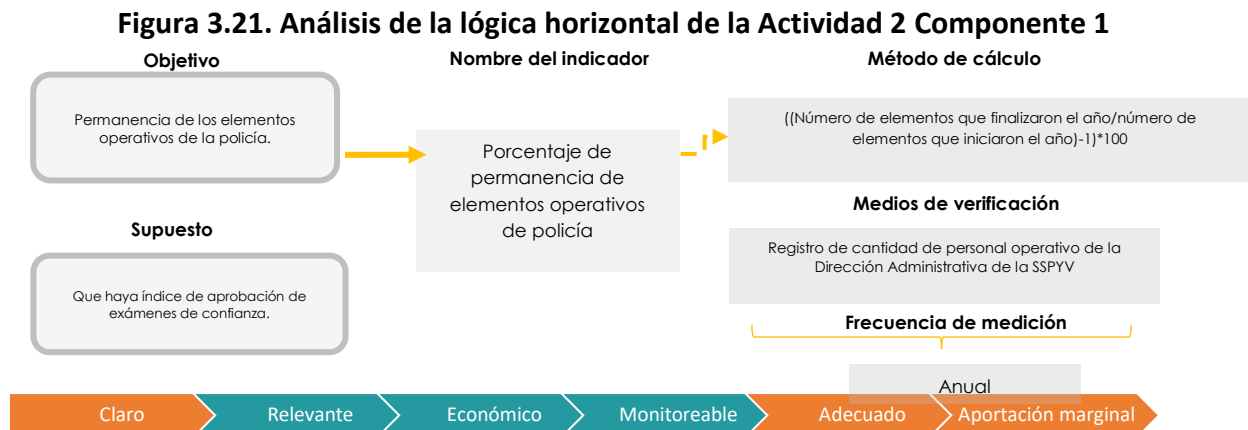


Fuente: Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

Este indicador es inconsistente, dado que el método de cálculo no refleja los avances que se tienen en el reclutamiento efectivo. Las variables utilizadas en el indicador son similares, es decir, “la contratación” y “el reclutamiento”.

Cuando éste indicador podría reflejar del total de solicitantes cuántos de ellos fueron reclutados conforme al cumplimiento de la normativa.

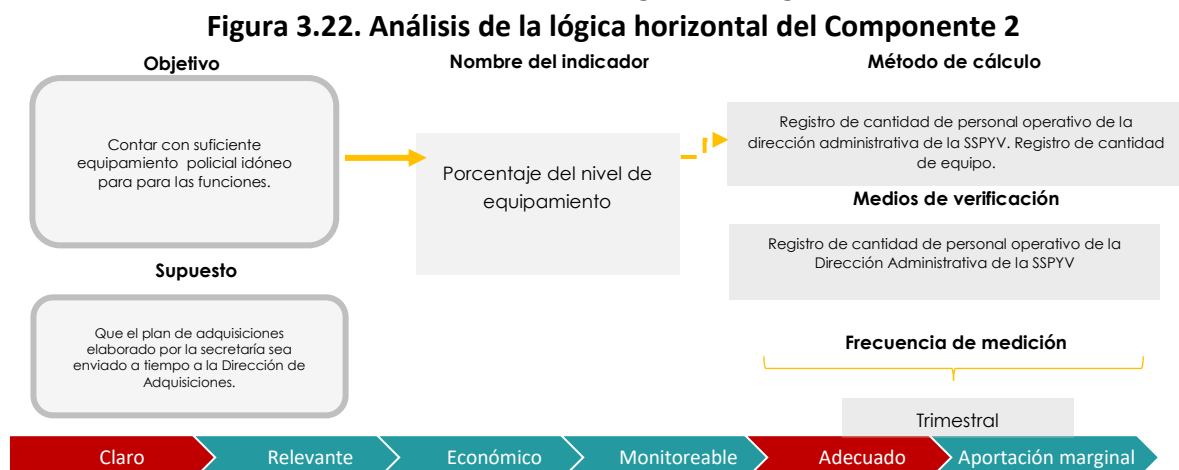
En la Actividad 2 Componente 1 **Permanencia de los elementos operativos de la policía**. Se mide a través del **Porcentaje de permanencia de elementos operativos de policía**. Como se muestra en la siguiente figura:



Fuente: Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

Este indicador es parcialmente consistente, ya que existe un sesgo, ya que puede haber incursión de elementos nuevos y eso no reflejaría la permanencia, para medir este objetivo se tendría que dar un seguimiento individualizado que permita conocer si el elemento cumple con esta característica.

Para el Componente 2 **Contar con suficiente equipamiento policial idóneo para para las funciones**. Se mide a través del **Porcentaje del nivel de equipamiento**. Como se muestra en la siguiente figura:



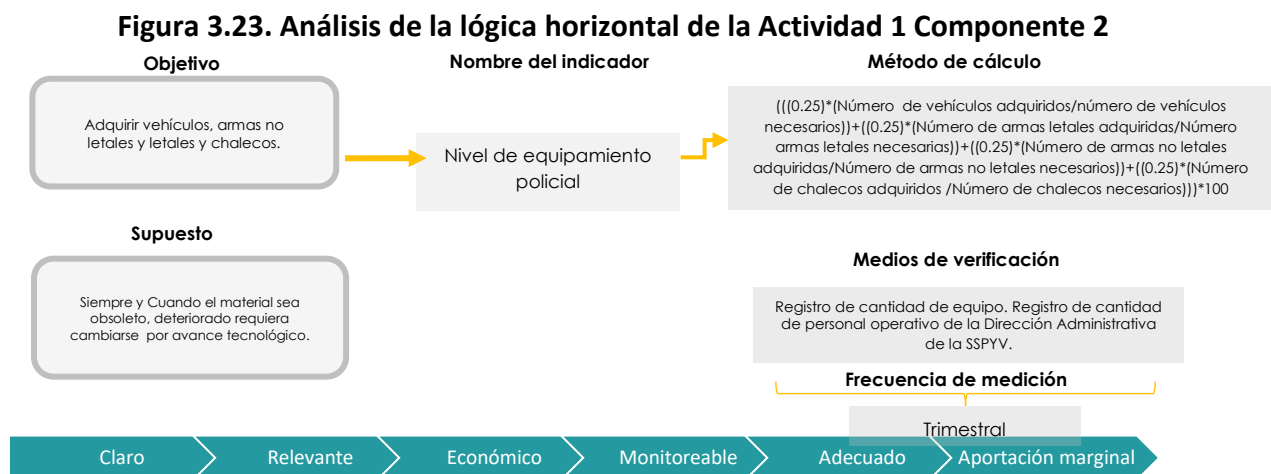
Fuente: Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018



Este indicador es inconsistente, dado que el método de cálculo no corresponde con el objetivo, lo que se presentan son datos que se requieren para conocer la suficiencia, pero no planteada con una sintaxis que pueda definirse como indicador.

Para la medición de la suficiencia de equipamiento idóneo se recomiendan los siguientes indicadores:  $(\text{Total de personal que cuenta con equipo idóneo para realizar sus funciones} / \text{Total de personal que requiere equipamiento}) * 100$ , o bien  $(\text{Total de equipamiento idóneo existente} / \text{Total de equipamiento requerido}) * 100$ .

En la Actividad 1 Componente 2 **Adquirir vehículos, armas no letales y letales y chalecos**. Se mide a través del **Nivel de equipamiento policial**. Como se muestra en la siguiente figura:

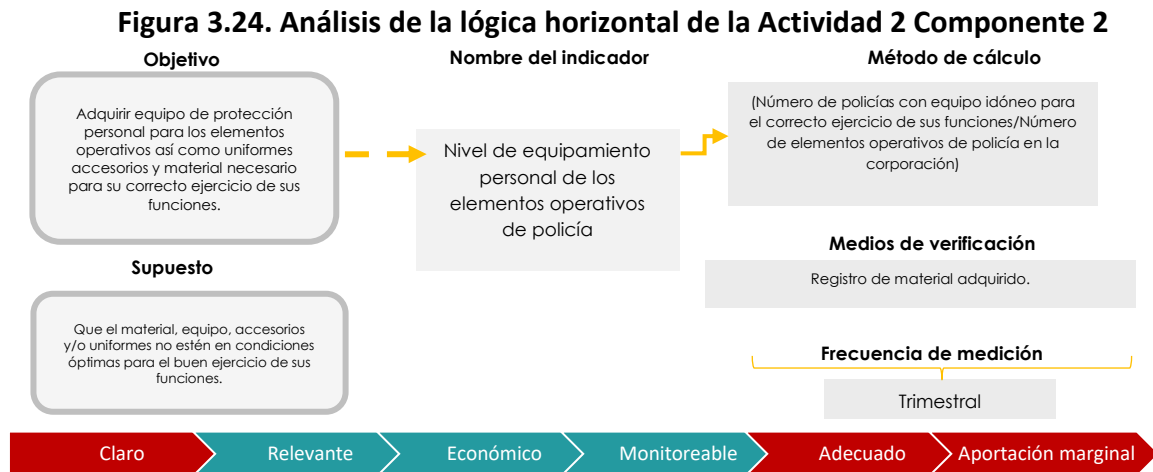


Fuente: Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

El indicador es consistente con todos sus elementos que lo componen, se sugiere mantener para futuras programaciones, ya que brinda información precisa de cubrir las necesidades de equipamiento de los elementos que brindan la seguridad en el municipio.

Para la Actividad 2 Componente 2 **Adquirir equipo de protección personal para los elementos operativos, así como uniformes accesorios y material necesario para su correcto ejercicio de sus funciones**. Se mide a través del

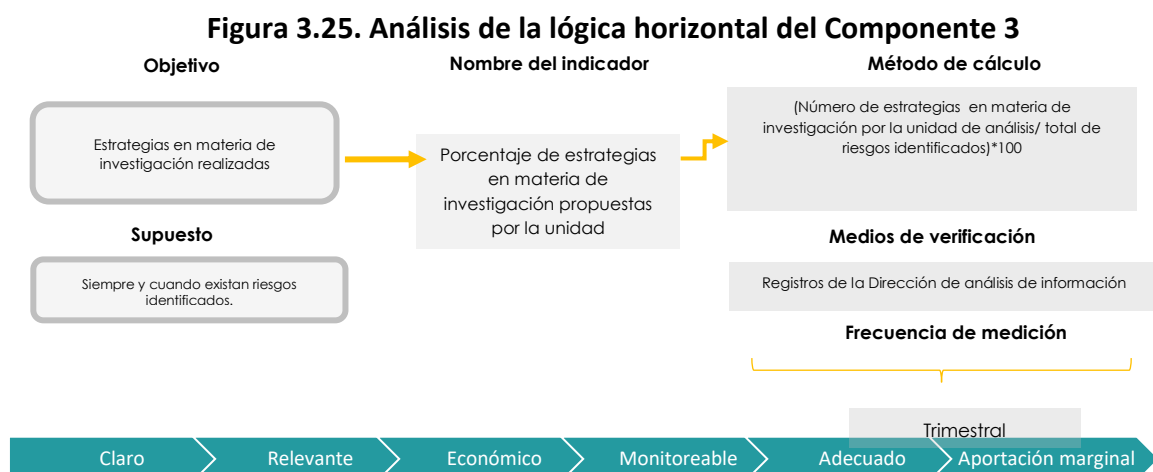
**Nivel de equipamiento personal de los elementos operativos de policía.** Como se muestra en la siguiente figura:



Fuente: Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018.

Este indicador es inconsistente, debido a que el objetivo habla de adquisiciones de equipo de personal, que si bien es importante que cada elemento cuente con los uniformes y materiales necesarios para desempeñar sus funciones tal y como lo marca los derechos de los policías. Dicho indicador podría utilizarse en un nivel arriba como se sugirió. Y en la definición del indicador, señalar todas las variables que integran el equipamiento.

En el Componente 3 **Estrategias en materia de investigación realizadas.** Se mide a través del **Porcentaje de estrategias en materia de investigación propuestas por la unidad.** Como se muestra en la siguiente figura:



Fuente: Elaborado por TECSO con base en información de la MIR del Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

Este indicador es consistente en todos los elementos que lo componen, por lo que se recomienda se mantenga para futuras programaciones, que permitan

generar estrategias enfocadas a la situación actual del municipio y que éstas respondan las necesidades de la población.

Para la actividad 3.1 del componente 3 **Crear patrones delictuales** Se mide a través del **Porcentaje de patrones delictuales en relación al total de registros de la unidad**. Como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.26 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 3.1 del componente 3**

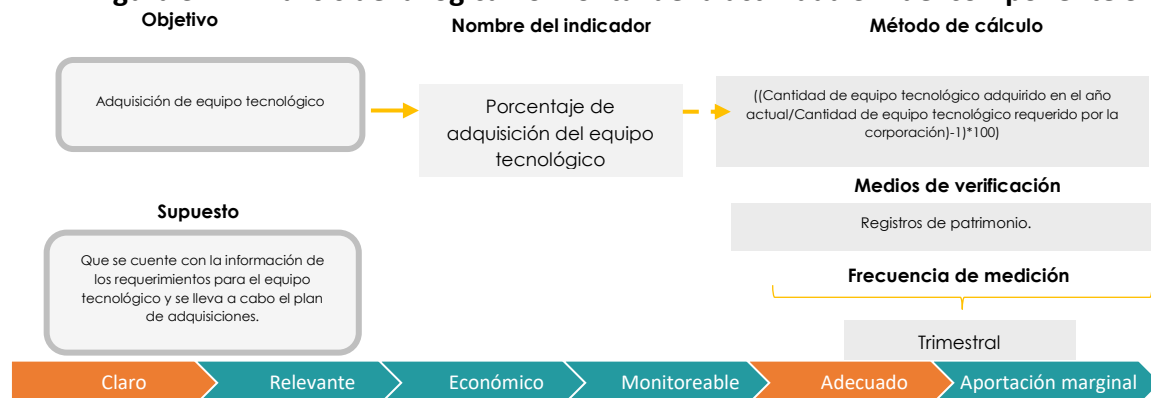


**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en la MIR integrada por el Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

Este indicador es parcialmente consistente, debido a que los medios de verificación no reflejan la fuente en donde se verificará los avances, por lo que se recomienda que para cada una de las variables que compongan los indicadores se establezcan las fuentes de información que se pueden utilizar para verificar el logro de los objetivos.

Para la actividad 3.2 del componente 3 **Adquisición de equipo tecnológico** Se mide a través del **Porcentaje de adquisición del equipo tecnológico**. Como se muestra en la siguiente figura:

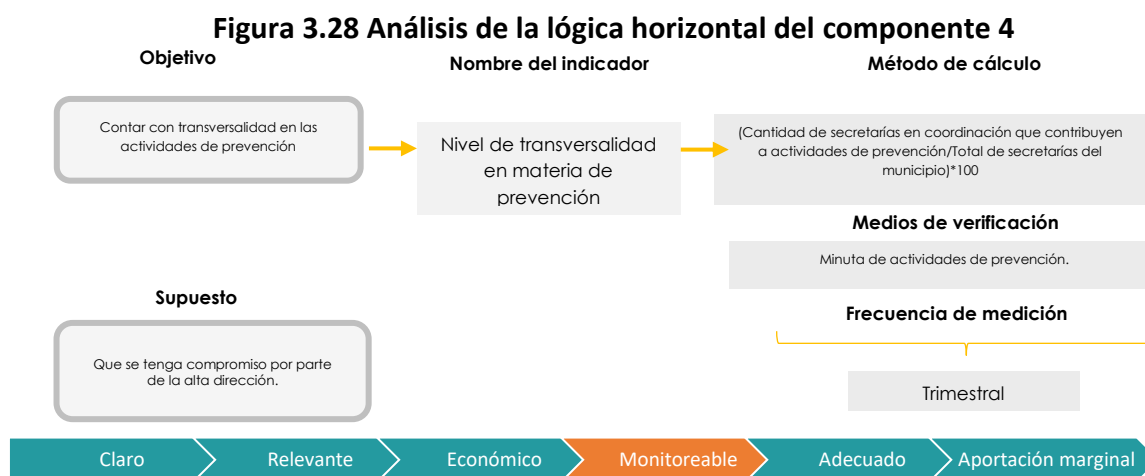
**Figura 3.27 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 3.2 del componente 3**



**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en la MIR integrada por el Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

Este indicador es parcialmente consistente, ya que el nombre del indicador señala que el método de cálculo es un porcentaje cuando es una tasa de variación. Los demás elementos son consistentes entre sí, por lo que se recomienda realizar los ajustes técnicos para contar con un indicador adecuado al objetivo planteado.

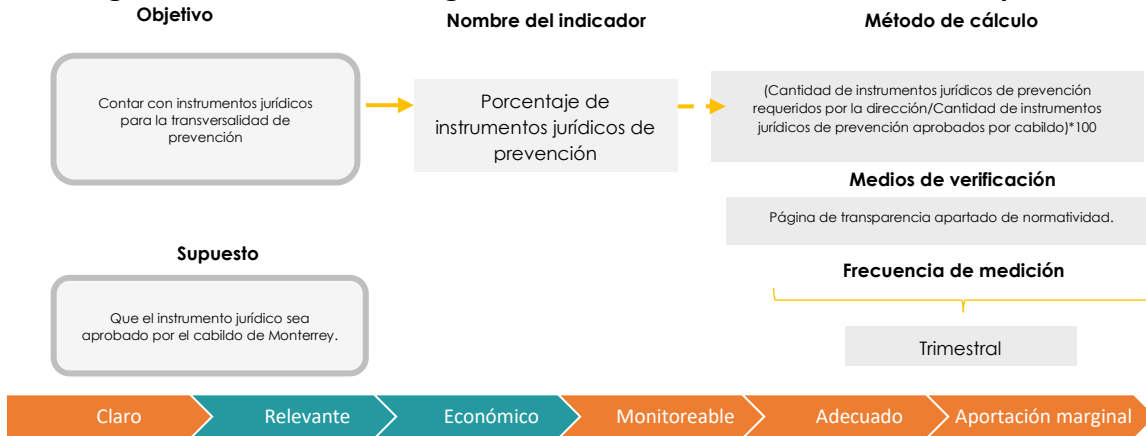
En el caso del Componente 4 **Contar con transversalidad en las actividades de prevención** Se mide a través del **Nivel de transversalidad en materia de prevención**. Como se muestra en la siguiente figura:



**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en la MIR integrada por el Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

El indicador es parcialmente consistente y relevante, ya que habla de coordinación municipal para hacer partícipes a todos los servidores públicos a la integración de actividades de prevención. Situación que genera una red que permite a los ciudadanos tener mayor confianza en el gobierno y así lograr consolidar la relación ciudadano- servidor público. Sólo es importante definir los medios de verificación, ya que si bien las minutas son un documento oficial, podrían firmarse convenios que le dé mayor relevancia a dicha acción. Para el caso de la actividad 4.1 del componente 4. **Contar con instrumentos jurídicos para la transversalidad de prevención**. Se mide a través del **Porcentaje de instrumentos jurídicos de prevención**. Como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.29 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 4.1 del componente 4**

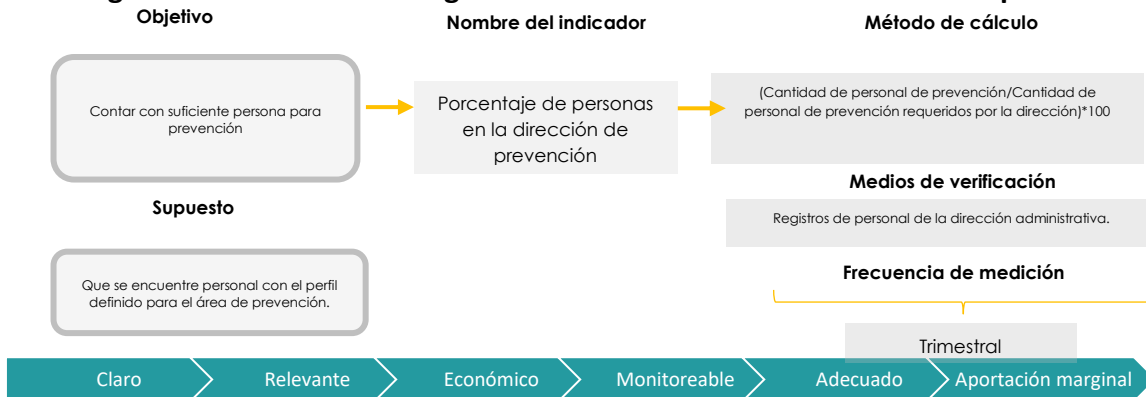


**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en la MIR integrada por el Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

El indicador es parcialmente consistente, ya que las variables del método se encuentran invertidas y los medios de verificación son muy amplios para poder verificar los resultados, por lo que se recomienda que si bien es importante monitorear que se cuenten con los instrumentos, es necesario monitorear que se estén aplicando, con la finalidad de darles utilidad a dichos instrumentos.

En la actividad 4.2 del componente 4. **Contar con suficiente personal para prevención.** Se mide a través del **Porcentaje de personas en la dirección de prevención.** Como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.30 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 4.2 del componente 4**



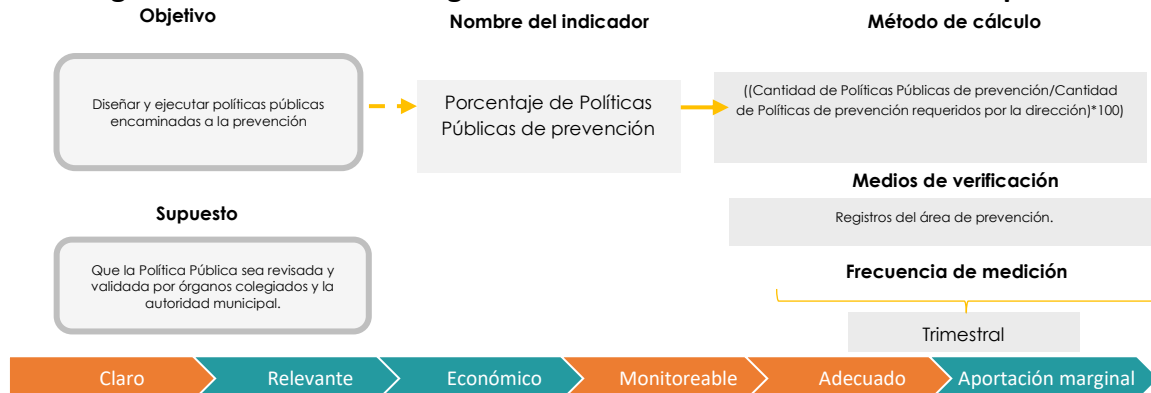
**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en la MIR integrada por el Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

El indicador es consistente en todos sus elementos, por lo que es importante mantener el indicador, ya que contar con el personal suficiente para la prevención da al municipio una imagen y genera un ambiente de percepción

de seguridad. Por lo que se recomienda mantener el indicador para futuras programaciones.

Para la actividad 4.3 del componente 4. **Diseñar y ejecutar políticas públicas encaminadas a la prevención.** Se mide a través del **Porcentaje de Políticas Públicas de prevención.** Como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.31 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 4.3 del componente 4**

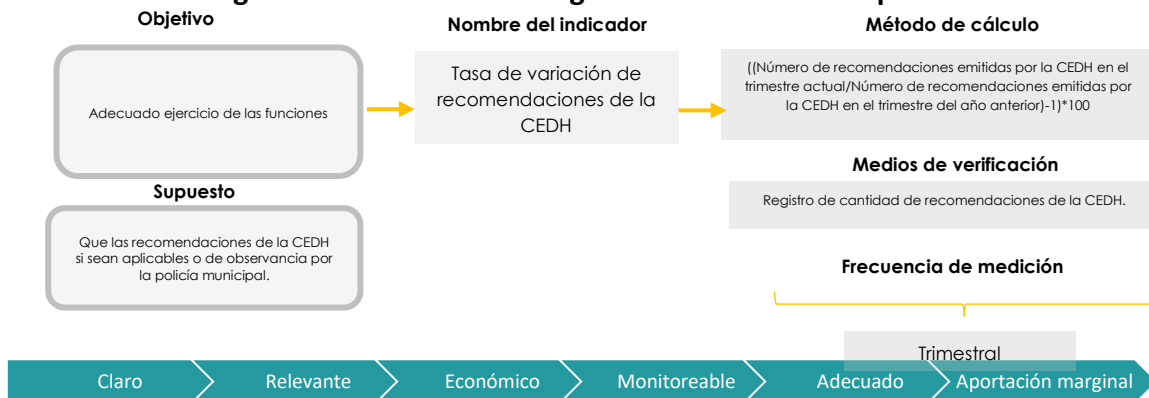


**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en la MIR integrada por el Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

El indicador es parcialmente consistente, ya que sólo se mide el diseño de las políticas públicas encaminadas a la prevención y no la ejecución de éstas. Aunque si bien, es complejo la medición de la aplicación de las políticas públicas, se tienen programas presupuestarios por medio de cual operarlas o proyectos que puedan utilizarse para este fin. Por lo anterior, se recomienda que se revisen las facultades a nivel institucional, para conocer la incidencia que se tiene en esta materia.

En el caso del componente 5. **Adecuado ejercicio de las funciones.** Se mide a través de la **Tasa de variación de recomendaciones de la CEDH.** Como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 3.32 Análisis de la lógica horizontal del componente 5**

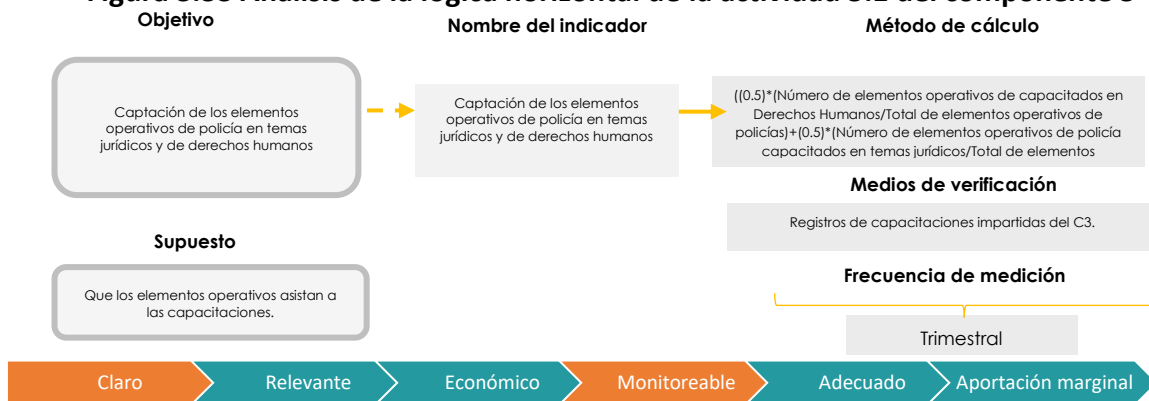


Fuente: Elaborado por TECSO con base en la MIR integrada por el Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

El indicador es consistente en todos sus elementos, ya que se operacionaliza el adecuado manejo de las funciones mediante las recomendaciones emitidas por una institución ajena, lo que muestra imparcialidad y transparencia en este rubro, por ello, se sugiere mantener el indicador para futuras programaciones.

En la actividad 5.1 del componente 5. **Capacitación de los elementos operativos de policía en temas jurídicos y de derechos humanos.** Se mide a través de la **Capacitación de los elementos operativos de policía en temas jurídicos y de derechos humanos.** Como se muestra en la siguiente figura:

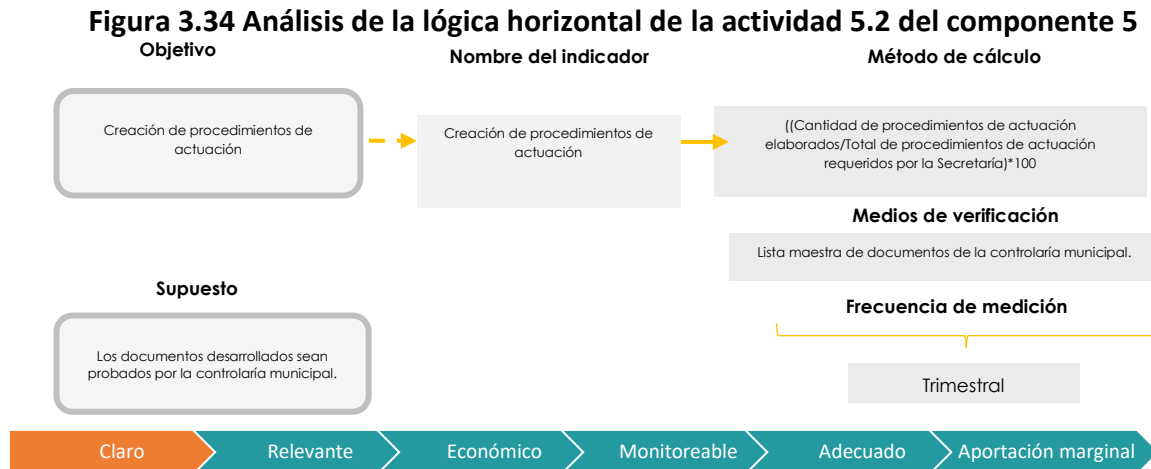
**Figura 3.33 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 5.1 del componente 5**



Fuente: Elaborado por TECSO con base en la MIR integrada por el Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

El indicador es parcialmente consistente, debido a que el objetivo y el nombre del indicador es el mismo, y éste de acuerdo a la guía no se puede repetir; sin embargo, los demás elementos son consistentes entre sí y la capacitación continua de los elementos es fundamental para brindar un mejor servicio.

Para la actividad 5.2 del componente 5. **Creación de procedimientos de actuación.** Se mide a través de la **Creación de procedimientos de actuación.** Como se muestra en la siguiente figura:



**Fuente:** Elaborado por TECSO con base en la MIR integrada por el Programa Presupuestario Monterrey Seguro, 2018

El indicador es parcialmente consistente debido a que el objetivo y el nombre del indicador son idénticos, y tal y como lo menciona la Guía para la elaboración de la MIR, “el nombre expresa la denominación precisa con la que se distingue el indicador, no repite el objetivo”. Sin embargo la generación de procedimientos es una tarea importante para el desempeño de las funciones por lo que sería importante ajustarlo y mantenerlo para futuras programaciones.



## Propuesta de mejora

Esta propuesta busca que el municipio considere algunas cuestiones técnicas y que se muestren los avances y logros del municipio en materia de seguridad pública. Para los indicadores a nivel estratégico se sugiere:

<b>Cuadro 3.6. Sugerencia de indicadores estratégicos</b>			
<b>Nivel</b>	<b>Resumen narrativo</b>	<b>Nombre del indicador</b>	<b>Método de cálculo</b>
Fin	Contribuir a reducir la incidencia delictiva mediante el mejoramiento del desempeño policial	Tasa de variación de incidencia delictiva	$((\text{Nivel de incidencia delictiva en el periodo final}/\text{Nivel de incidencia delictiva en el periodo inicial})-1)*100$
Propósito	Desempeño policial mejorado	Tasa de variación de mejoramiento policial	$((\text{Total de policías con desempeño sobresaliente el periodo final}/\text{Total de policías con desempeño sobresaliente en el periodo inicial})-1)*100$
C1	Relación policía-comunidad fortalecida	Porcentaje de comités vecinales generados	$(\text{Total de comités de vigilancia creados en zonas de conflicto}/\text{Total de zonas identificadas como conflictivas})*100$
C1A1	Presencia policial mediante patrullajes	Nivel de patrullaje	$(\text{Total de patrullajes realizados}/\text{Total de patrullajes requeridos})$
C1A2	Respuesta oportuna a los llamados de la población	Porcentaje de atención	$(\text{Total de llamadas atendidas en tiempo y forma}/\text{Total de llamadas recibidas})$
C2	Ejercicio de las funciones policiales mejoradas	Tasa de variación de percepción de seguridad	$((\text{Percepción de seguridad del año actual}/\text{Percepción de seguridad del año anterior})-1)*100$
C2A1	Capacitación de los elementos operativos de policía en temas jurídicos y de derechos humanos	Porcentaje de capacitación	$.4(\text{Total de elementos operativos capacitados en temas jurídicos}/\text{Total de personal que requiere capacitación en temas jurídicos})+.6(\text{Total de elementos operativos capacitados en temas de derechos humanos}/\text{Total de personal que requiere capacitación en temas de derechos humanos})*100$
C2A2	Creación de procedimientos de actuación	Porcentaje de procedimientos	$(\text{Total de procedimientos de actuación generados}/\text{Total de procedimientos de actuación requeridos})$
C3	Los elementos operativos cuentan con lo necesario para su correcto ejercicio de sus funciones	Porcentaje de suficiencia de equipamiento	$(\text{Total de elementos que cuentan con equipamiento necesario para desempeñar sus funciones}/\text{Total de elementos operativos})*100$
C3A1	Adquisición de equipo tecnológico	Porcentaje de adquisición del equipo tecnológico	$(\text{Total de equipamiento tecnológico adquirido}/\text{Total de equipamiento tecnológico requerido})$
C3A2	Elementos operativos con pruebas de control y confianza aprobadas	Porcentaje de elementos operativos aprobados	$(\text{Total de elementos operativos con pruebas de control y confianza aprobadas}/\text{Total de elementos operativos})*100$
<b>Fuente:</b> Elaborado por TECSO			

Por todo lo anterior, se concluye, que si bien hubo cambios considerables entre las MIR 2018 y 2019, se puede generar para 2020 una que muestre una fusión entre ambas ya que contienen elementos fundamentales para brindar el servicio de seguridad pública.

## 4.1 FODA

### Análisis del desempeño organizacional interno.

Fortalezas	Recomendación
<p>La inversión de los recursos asignados por FORTASEG cumple con lo establecido en los Lineamientos según Eje estratégico y Programa de Prioridad Nacional, así como en los diversos subprogramas establecidos.</p>	<p>Los lineamientos o reglas de operación que regulan el uso de los recursos pueden presentar modificaciones de un año a otro, por lo que se recomienda revisar y actualizarse en esta información para poder dar cumplimientos a los criterios establecidos.</p>
<p>En un entorno de evaluación a los elementos policiales con los que cuenta el municipio, el municipio de Monterrey cuenta con policías certificados, generando confianza y seguridad en el desempeño de sus funciones.</p>	<p>Continuar con la profesionalización y especialización de los elementos policiales adscritos al municipio de Monterrey, garantizando así la confiabilidad de su quehacer.</p>
<p>El desarrollo de las evaluaciones al desempeño de los recursos federales y en general a las acciones de gobierno dota a los servidores públicos municipales de conocimientos y herramientas útiles para realizar sus funciones e instrumentar las políticas y programas correspondientes con las atribuciones legales que tienen.</p>	<p>Mantener y fomentar la cultura de la evaluación como herramienta para la toma de decisiones bajo un enfoque a resultados en beneficio de los habitantes del municipio. Siendo una muestra de la transparencia y rendición de cuentas del gobierno municipal.</p>
<p>Contar con medios alternos como lo son las redes sociales (Facebook), como mecanismos para informar a la ciudadanía.</p>	<p>Se recomienda alimentar diariamente esta sección de manera que la ciudadanía pueda conocer en tiempo real las acciones en las que puede</p>



<b>Fortalezas</b>	<b>Recomendación</b>
	participar conjuntamente con sus autoridades municipales y tener un acercamiento con la comunidad.
El Programa de Monterrey Seguro fue uno de los programas que recibió mayores recursos de ambos Fondos evaluados	Se recomienda mantener la estrategia presupuestaria, para fortalecer el desempeño de la seguridad en el municipio, para garantizar un ambiente seguro.
El programa Monterrey Seguro se encuentra vinculado a objetivos de política pública superiores en los distintos niveles como el municipal, estatal, nacional e internacional.	Se recomienda mantener el cumplimiento a la normatividad establecida en la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
El programa Monterrey Seguro se desarrolló bajo la metodología del Marco Lógico.	Se recomienda mantener el enfoque orientado a resultados, con la finalidad de que los programas tengan el efecto social esperado.
En el programa Monterrey Seguro los componentes están planteados como bienes o servicios que en su conjunto explican cómo se disminuirá la incidencia delictiva en el municipio.	Por lo que se recomienda mantener la perspectiva enfocada al Marco Lógico para lograr avances en favor de la ciudadanía.
La deuda pública del municipio al 4to. Trimestre de 2018, tuvo una reducción respecto al año 2017 en 8 puntos porcentuales, lo cual es positivo para la administración municipal. Esto se debe a que los ingresos del municipio para el año 2018 aumentaron y la deuda	Por lo tanto, se recomienda a la administración municipal continuar con la misma recaudación de fondos para posicionar al municipio a un mejor porcentaje en relación a la deuda, que al mismo tiempo se ha ido reduciendo.



<b>Fortalezas</b>	<b>Recomendación</b>
<p>pública se redujo, respecto al año anterior.</p>	
<p>El municipio da cumplimiento a la normativa y las últimas modificaciones que ha tenido el sistema de reporte, Sistema de Recursos Federales Transferidos (Antes PASH).</p>	<p>Se recomienda mantener el compromiso de manera interna para emitir la información que cumpla con los criterios de transparencia y rendición de cuentas para informar la operación de los recursos a la ciudadanía.</p>

<b>Debilidades</b>	<b>Recomendación</b>
<p>Aunque se cuenta con el portal de transparencia del municipio donde se detalla información sobre el ejercicio de los recursos, el informe de cuenta pública, e informes trimestrales del avance financiero del FORTASEG, no obstante, en cuanto a los proyectos y su desarrollo no se cuenta con información detallada.</p>	<p>Transparentar el ejercicio del recurso desde su aprobación en el Proyecto hasta su ejecución final, a fin de poner a disposición de la ciudadanía los proyectos ejecutados con los recursos, así como los montos, avances físicos y financieros de los mismos.</p>
<p>Aunque el recurso comprometido se ejerció en su totalidad al cierre del ejercicio fiscal 2018, del total del recurso asignado y de los rendimientos generados se tuvo que regresar recursos a la TESOFE por que no estaban comprometidos.</p>	<p>Ante ello se recomienda generar un mecanismo de seguimiento presupuestal de los recursos para que el ejercicio y pago de estos ocurra dentro de los tiempos establecidos en la normatividad y por los convenios establecidos, con el fin de garantizar su ejercicio al 100% y no tener que regresar recursos.</p>

Debilidades	Recomendación
De los recursos del FORTAMUN se destinó el 10% a la Amortización de la deuda	Se recomienda una estrategia que involucre la gestión de otras opciones bancarias, que pueda repercutir en algún tipo de ahorro.
El Programa Seguridad Pública Municipal no responde a la metodología del Marco Lógico.	Se recomienda que en la programación 2019 se retome el uso de la metodología con la finalidad de cumplir con la normativa.
La mayoría de los medios de verificación son insuficientes para obtener la información de los indicadores, lo que limita el seguimiento de los mismos.	Se recomienda establecer medios de verificación por variable con la finalidad de tener un seguimiento óptimo de cada indicador.

### Análisis de factores contextuales.

Oportunidades	Recomendación
Considerar otras alternativas de programas enfocados a la atención de jóvenes con la finalidad de generar una alternativa que prevenga los actos delictivos en este grupo poblacional	Gestionar con diversas instituciones públicas y privadas convenios en pro del uso efectivo del tiempo libre de los jóvenes.
Aprovechar los servicios que se ofrecen en el municipio con la finalidad de brindar a la población un ambiente seguro.	Coordinar interinstitucionalmente con dependencias como el instituto de la juventud, alumbrado público, obras públicas para la recuperación de espacios públicos.



<b>Amenazas</b>	<b>Recomendación</b>
<p>Los posibles cambios en los contextos económicos y políticos del país pueden conllevar a una contracción del presupuesto federal, restándole a los recursos que son asignados a municipios en tema de seguridad pública.</p>	<p>Identificar y gestionar convenios y/o recursos que tengan como objeto prevalecer la Seguridad Pública.</p>
<p>Empeoramiento de las condiciones actuales de seguridad pública en el país y que eso afecte al estado de Nuevo León y al municipio de Monterrey, porque tendrán que atender más problemas, pero con los mismos recursos, incluso con menos debido a posibles afectaciones en la asignación de recursos al municipio, con motivo de recortes presupuestarios sobre los cuales no tiene injerencia.</p>	<p>Establecer una estrategia integral que permita fortalecer las redes comunitarias a través de comités vecinales, fomento de la cultura de la denuncia, uso del tiempo libre, actividades recreativas para generar un ambiente donde prevalezca la percepción de seguridad.</p>

## 5. Conclusiones

Partiendo del mandato constitucional sobre el ejercicio de los recursos públicos, así como la obligación que tienen las dependencias gubernamentales de realizar evaluaciones periódicas sobre el uso de éstos, la presente evaluación da cumplimiento a la rendición de cuentas sobre el ejercicio del Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG) y el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF).

Cabe destacar la importancia del objeto en el uso de los recursos del FORTASEG el cual es **apoyar al fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública** a los Beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento personal de las y los elementos policiales, de las instituciones de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia, todo ello alineado con los Ejes Estratégicos, Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública.

Por su parte, el objeto del FORTAMUN es fortalecer las administraciones públicas **municipales, elevar el bienestar de su población y contribuir a mejorar las condiciones de seguridad individual y colectiva de las familias**, por lo que es prioridad que el uso de los recursos de este fondo den cumplimiento a los compromisos de carácter financiero contraídos por las haciendas municipales y a la atención de los requerimientos directamente relacionados con la Seguridad Pública en sus circunscripciones.

Por lo tanto, la Evaluación Específica del cumplimiento normativo del FORTASEG y FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2018, permite identificar el impacto en la sociedad y si el destino de los recursos contribuye al logro de los objetivos de cada fondo evaluado. Además, el desarrollo de este tipo de evaluaciones permite contar con información útil para la toma de decisiones.

Para el ejercicio fiscal 2018, el municipio de Monterrey tuvo un presupuesto de \$35,517,250.95 provenientes del **FORTASEG**, más \$7,106,357.26 de coparticipación municipal. En relación con la inversión de los Programas con Prioridad Nacional se tuvo lo siguiente:



- ▶ Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas Destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temas de Seguridad Pública representó el 15% del total de los recursos ejercidos del FORTASEG (\$5,384,835.05), lo que cumple con el porcentaje establecido en los lineamientos que es del 10%.
- ▶ Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial con una inversión total de \$5,660,409.82 lo que equivale al 16% de los recursos del FORTASEG. De los cuales \$ 4,463,028.2 se destinaron al subprograma de Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación en Control de Confianza y \$ 1,197,381.62 en el subprograma de Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública.
- ▶ Tecnologías, Infraestructura y Equipamiento de Apoyo a la Operación Policial con una inversión de \$ 24,522,006.08, monto que en proporción al total de los recursos del FORTASEG representó el 69%. Este monto se destinó al subprograma de Fortalecimiento de Programas Prioritarios Locales de las Instituciones de Seguridad Pública de Impartición de Justicia.

Lo anterior detalla que el municipio de Monterrey ejerció los recursos del FORTASEG en el ejercicio fiscal 2018 en los ejes estratégicos y programas de prioridad nacional establecidos en los lineamientos del FORTASEG, dando así cumplimiento en cuanto al destino de la inversión según su objetivo.

En cuanto a la coparticipación realizada por el municipio, esta corresponde exactamente al 20% de los recursos del FORTASEG asignados al municipio, y se destinaron en el Programa con Prioridad Nacional denominado Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial, en los rubros de Reestructuración y Homologación Salarial del Personal Policial o Programa de Mejora de las Condiciones Laborales del Personal Operativo.

En general la inversión del FORTASEG contribuyó al logro de su objetivo dado que las obras o servicios instrumentados contribuyen a fortalecer las capacidades en materia de seguridad pública del municipio de Monterrey, Nuevo León. Lo anterior es la base para afirmar que hubo una gestión pública responsable y la expectativa es que los siguientes ejercicios fiscales sigan el





buen ejercicio de las tareas municipales de gobierno con el ejercicio de los recursos destinados para tal fin.

Por su parte, los recursos ejercidos para **FORTAMUN** correspondientes al año fiscal 2018 para el municipio de Monterrey fueron de \$637,516,054.06, de los cuales el 31.4% fue destinado al pago de obligaciones financieras por amortización e intereses de la deuda pública, es importante resaltar que de esta inversión en pago a la deuda pública sólo el 10% fue destinado a la Amortización, el 90% restante fue al pago de intereses. Ante ello, se recomienda una estrategia que involucre la gestión de otras opciones bancarias, que pueda repercutir en algún tipo de ahorro.

En cuanto al rubro de inversión en temas relacionados con la seguridad pública se tiene que se destinaron 24% de los recursos del FORTASEG en equipamiento en seguridad pública, en la adquisición principalmente de vehículos y equipo terrestre, equipo de comunicación y telecomunicación. En servicios personales de seguridad pública 23% que se destinaron principalmente al pago de aguinaldos. Un 16% de los recursos en el rubro de Inversión en Seguridad Pública, en el proyecto de para la construcción de una academia de policía y ampliaciones de edificios de policía. Para suministros en seguridad pública del total de fondos sólo se destinó el 0.4%.

También se tiene que se destinaron en el rubro de servicios generales por un 5.7% del total del FORTAMUN en el tema de alumbrado público.

En este sentido, es importante comprender que gran parte de este fondo ha sido destinada al fortalecimiento de la Seguridad Pública en el Municipio de Monterrey, pues este es uno de los campos más importante para cubrir en la administración actual.

Así, en general podemos afirmar que, conforme a lo establecido en el marco normativo de la Operatividad del FORTAMUN, es posible concluir que los recursos han sido aprovechados de forma clara y apegada a las Leyes que lo rigen, además considerando los rubros en los que se invirtieron los recursos se contribuye al fortalecimiento del municipio.

Por otra parte, en cuanto al cumplimiento en el desarrollo de evaluaciones del desempeño se pudo constatar que el municipio de Monterrey en primera instancia desarrolló y publicó en su portal de internet el PAE 2019, en el que se establecen los programas municipales, fondos y subsidios federales como el

FORTASEG y FORTAMUN, que serán sujetos de evaluación.

De igual forma el municipio de Monterrey elaboró los TdR para cada una de las evaluaciones establecidas en el PAE, están publicados en su página web, y estos contienen temas como el objetivo de la evaluación, los alcances, metodología, perfil del equipo evaluador y productos esperados.

También, en su portal de internet se tiene publicado los informes de las evaluaciones realizadas tanto al FORTASEG, FORTAMUN como otros recursos federales como lo es el FISM. Una vez concluida la evaluación se debe atender y dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones.

Así, podemos afirmar que el municipio de Monterrey ha sido constante con la realización de la evaluación al desempeño a los recursos del FORTASEG y FORTAMUN con el propósito de cumplir la normatividad aplicable y también generar información útil para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito gubernamental. Esta toma de decisiones deberá seguir enfocándose hacia una administración de los recursos públicos con apego a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, tal como lo establece el artículo 134 constitucional.

En materia de Transparencia y Rendición de cuentas, el municipio de Monterrey en su portal de Internet, donde se hace pública información sobre el ejercicio de los recursos, informes trimestrales de avance, información sobre la evaluación del desempeño realizadas, entre otra.

Un punto que consideramos relevante mencionar es que el municipio cuenta con un perfil oficial en la red social Facebook que tiene mayor interacción y de forma más directa con los ciudadanos porque publica cotidianamente las actividades municipales y cuenta con retroalimentación por parte de los usuarios respecto de su participación en eventos de corte social o recreativos, donde se hace público noticias de los apoyos entregados y de cómo van las obras. Esta herramienta de difusión es muy útil porque acerca a los ciudadanos con su gobierno y al mismo tiempo que reciben información cotidiana sobre aspectos sociales o turísticos, también pueden expresar sus inquietudes y hasta inconformidades respecto de determinadas situaciones.

En general se puede afirmar que el contar con la información publicada en forma clara, sencilla, organizada e intuitiva propicia que el municipio sea percibido como uno de vanguardia y que es receptivo a demandas sociales.



En ese sentido, también se fortalecen las prácticas de transparencia y rendición de cuentas en el ámbito municipal con el propósito de dar cumplimiento a la normatividad aplicable.

## Fuentes de Consulta

Cámara de Diputados (2017) Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2018, en *Diario Oficial de la Federación 29-11-2017*, consultada en junio de 2019, recuperada de:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/PEF\\_2019\\_281218.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/PEF_2019_281218.pdf)

H. Congreso de la Unión (1917/2019) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en *Diario Oficial de la Federación 06-06-2019*, consultada en junio de 2019, recuperada de:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_060619.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_060619.pdf)

H. Congreso de la Unión (1978/2018) Ley de Coordinación Fiscal, en *Diario Oficial de la Federación 30-01-2018*, consultada en junio de 2019, recuperada de:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31\\_300118.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31_300118.pdf)

H. Congreso de la Unión (2006/2015) Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, en *Diario Oficial de la Federación 30-12-2015*, consultada en junio de 2019, recuperada de:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH\\_301215.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH_301215.pdf)

H. Congreso de la Unión (2008/2018) Ley General de Contabilidad Gubernamental, en *Diario Oficial de la Federación 30-01-2018*, consultada en junio de 2019, recuperada de:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG\\_300118.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG_300118.pdf)

H. Congreso de la Unión (2009/2019) Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, en *Diario Oficial de la Federación 27-05-2019*, consultada en junio de 2019, recuperada de:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNSP\\_270519.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNSP_270519.pdf)

H. Congreso de la Unión (2010a) Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, en *Diario Oficial de la Federación 28-07-2010*, consultada en junio de 2019, recuperada de:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg\\_LAASSP.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LAASSP.pdf)

## Índice de figuras

Figura 1.1. Composición del gasto federalizado	9
Figura 1.2 Ejes rectores del FORTASEG	11
Figura 3.1 Relación causal de las actividades del componente 1	59
Figura 3.2 Relación causal de las actividades del componente 2	60
Figura 3.3 Relación causal de las actividades del componente 3	60
Figura 3.4 Relación causal de las actividades del componente 4	61
Figura 3.5 Relación causal de las actividades del componente 5	62
Figura 3.6 Relación causal de los componentes con el propósito	63
Figura 3.7 Relación causal de las actividades del componente 5	64
Figura 3.8. Análisis de la lógica horizontal del Fin del programa 2019 Seguridad Pública	67
Figura 3.9. Análisis de la lógica horizontal del Propósito del programa 2019 Seguridad Pública Municipal	68
Figura 3.10. Análisis de la lógica horizontal del Componente 1 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal	69
Figura 3.11. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 1 del Componente 1 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal	70
Figura 3.12. Análisis de la lógica horizontal del Componente 2 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal	71
Figura 3.13. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 1 del Componente 2 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal	72
Figura 3.14. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 2 del Componente 2 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal	73

Figura 3.15. Análisis de la lógica horizontal del Componente 3 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal	74
Figura 3.16. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 1 del Componente 3 del programa 2019 Seguridad Pública Municipal	76
Figura 3.17. Análisis de la lógica horizontal del FIN	77
Figura 3.18. Análisis de la lógica horizontal del Propósito	78
Figura 3.19. Análisis de la lógica horizontal del Componente 1	79
Figura 3.20. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 1 Componente 1	79
Figura 3.21. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 2 Componente 1	80
Figura 3.22. Análisis de la lógica horizontal del Componente 2	80
Figura 3.23. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 1 Componente 2	81
Figura 3.24. Análisis de la lógica horizontal de la Actividad 2 Componente 2	82
Figura 3.25. Análisis de la lógica horizontal del Componente 3	82
Figura 3.26 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 3.1 del componente 3	83
Figura 3.27 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 3.2 del componente 3	83
Figura 3.28 Análisis de la lógica horizontal del componente 4	84
Figura 3.29 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 4.1 del componente 4	85
Figura 3.30 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 4.2 del componente 4	85
Figura 3.31 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 4.3 del componente 4	86
Figura 3.32 Análisis de la lógica horizontal del componente 5	87

Figura 3.33 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 5.1 del componente 5

87

Figura 3.34 Análisis de la lógica horizontal de la actividad 5.2 del componente 5

88

## Índice de cuadros

Cuadro 1.1 Recursos provenientes de FPRTASEG destinados para Municipios del Estado de Nuevo León para el Ejercicio fiscal 2018.	18
Cuadro 1.2 Recursos provenientes de FORTASEG destinados para municipios del Estado de Nuevo León para el Ejercicio fiscal 2018.	20
Cuadro 1.3 Presupuesto del FORTASEG para Monterrey y el estado de Nuevo León	21
Cuadro 1.4 Recursos del FORTASEG, Monterrey, Nuevo León	21
Cuadro 1.5 Inversión de los Recursos de Coparticipación, 2018	22
Cuadro 1.6 Recursos FORTASEG y Coparticipación Municipal, Monterrey, Nuevo León, 2018	22
	23
	25
Cuadro 1.7 Inversión Recursos FORTASEG en el municipio Monterrey, Nuevo León, 2018	25
Cuadro 1.8 Recursos del FORTASEG según momentos contables, Monterrey, Nuevo León	26
Cuadro 1.9 Recursos FORTASEG, Coparticipación Municipal y Rendimientos Financieros, Monterrey, Nuevo León, 2018	36
Cuadro 1.10 Relación de obras FORTASEG, Programa de Desarrollo de Capacidades, Monterrey, 2018	45
Cuadro 2.1. Fondos que integran las aportaciones federales a entidades federativas y municipios del Ramo 33	46
Cuadro 2.2 Momentos contables del recurso proveniente del FORTAMUN para el municipio de Monterrey, 2018	48
Cuadro 2.3 . Inversión del FORTAMUN por conceptos, Monterrey 2018.	48
Cuadro 2.4 Recursos ejercidos de FORTAMUN 2018 para deuda pública	48
Cuadro 2.5 Comparativo de la relación de la Deuda Pública bruta total a Ingreso a propios del estado o municipio.	48
Cuadro 2.6 Destino de las aportaciones (Rubro específico en el que se aplica, FORTAMUN 2018	49
Cuadro 3.1. Vinculación del Programa con los objetivos de Política Pública para los ejercicios fiscales 2018 y 2019	55
Cuadro 3.2. Sintaxis de los Programas para los ejercicios fiscales 2018 y 2019	57
Cuadro 3.3. Metodología de la lógica vertical aplicada al programa Monterrey Seguro	58
Cuadro 3.4. Seguridad Pública Municipal	66
Cuadro 3.5. Programa presupuestario Monterrey Seguro.	76
Cuadro 3.6. Sugerencia de indicadores estratégicos	89