RIIEFI
Red de Inteligencia e Innovación Económica y Financiera S.A. de C.V.

ZAPOTLÁN DE JUÁREZ
TRANSFORMANDO JUNTOS
2024-2027

EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LAS DEMARCACIONES TERRITORIALES DEL DISTRITO FEDERAL (FORTAMUN), 2024.

ZAPOTLÁN DE JUÁREZ, HIDALGO.

Informe Final

DICIEMBRE, 2025.

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO 2
MÓDULO 1. DISEÑO 6
a) Características del Fondo de Aportaciones Federales 6
b) Análisis del problema público o necesidad 8
c) Análisis de los objetivos del Pp 16
d) Análisis de la población potencial, objetivo y atendida 22
e) Análisis del Instrumento de Seguimiento del Desempeño 26
MÓDULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS 35
a) Instrumentos de planeación 35
b) Generación y uso de información del desempeño 39
c) Aspectos Susceptibles de Mejora 45
MÓDULO 3. OPERACIÓN 50
a) Análisis de los procesos clave 50
b) Entrega de bienes y/o servicios 53
c) Mejora y simplificación regulatoria 63
d) Presupuesto del FORTAMUN 65
e) Sistematización de la información 68
f) Transparencia y rendición de cuentas 70
MÓDULO 4. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA 75
MÓDULO 5. MEDICIÓN DE RESULTADOS 77
ANÁLISIS FODA 88
CONCLUSIONES 96
VALORACIÓN FINAL DEL FORTAMUN 99
ANEXOS 100
Anexo 1. Alineación a objetivos de la planeación municipal 100
Anexo 2. Alineación a los ODS 102
Anexo 3. Procedimiento de actualización de la población atendida 104
Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño 106
Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño 106
Anexo 5. Avance en la implementación de los ASM 119
Anexo 5. Avance en la implementación de los ASM. 119
Anexo 6. Resultados de las acciones para tender los ASM 124
Anexo 7. Análisis de los ASM no atendidos 129
Anexo 8. Diagramas de flujo de los procesos claves 130
Anexo 9. Presupuesto 133
Anexo 10. Propuesta de encuesta de percepción 134
Anexo 11. Avance de los Indicadores respecto de sus metas 136
Anexo 12. Fuentes de información 137
Anexo 13. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación 140

RESUMEN EJECUTIVO

Módulo 1. Diseño

El municipio de Zapotlán de Juárez muestra avances en el diseño del programa presupuestario de seguridad pública asociado al FORTAMUN, ya que cuenta con un diagnóstico, así como una Matriz de Indicadores de Resultados y sus Anexos de Marco Lógico. Sin embargo, aún existen áreas de oportunidad para mejorar el diseño del programa presupuestario.

El diagnóstico del “Programa de Fortalecimiento del estado de Fuerza y las Capacidades Institucionales de los Cuerpos Policiales” (Pp) no cumple con la descripción y análisis de los elementos mínimos de debe contener un diagnóstico.

Existe inconsistencia en la definición del problema público y la población objetivo del Pp. Gran parte de los indicadores de Componentes y Actividades no cuentan con fichas técnicas en donde se describa la definición de indicadores, métodos de cálculo, línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, y comportamiento del indicador. Las fórmulas de los indicadores de Fin y Propósito presentan errores que impiden el seguimiento de metas.

La MIR del Pp no permite obtener información sobre la cobertura de la población en grupos de enfoque, tales como las acciones de prevención en grupos de jóvenes, mujeres, comunidades, instituciones educativas, centros urbanos, entre otros.

La falta de información de los indicadores y las inconsistencias en el diseño de la MIR del Pp limitan el seguimiento del desempeño de los recursos del FORTAMUN. Uno de los principales retos del gobierno municipal es fortalecer el diseño para coadyuvar en el uso eficiente de los recursos, así como fortalecer el proceso de rendición de cuentas a través de la medición de los resultados de la aplicación de los recursos.

Se identifica la contribución del programa de seguridad pública al Eje 4. Zapotlán de Juárez con Justicia y Paz del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2024 y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 20230.

En los Informes de Gobierno no se incluyen los indicadores del PMD; no se incorporó la cifra de la población atendida a través de los mecanismos señaladas en el indicador del Eje 4 Zapotlán de Juárez con Justicia y Paz del PMD 2020-2024, es decir la población que recibió atención de una denuncia, una emergencia o acción policial por diferentes vías como correo electrónico, sitio web, mensajes SMS vía teléfono celular, redes sociales, aplicaciones móviles, entre otros. Tampoco se

informa sobre los participantes del Programa de prevención de delincuencia juvenil señalado en el Programa Anual de Trabajo 2024, ni el número de participantes en el Consejo comunitario de seguridad.

Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados

El área de seguridad pública que coordina el programa financiado con recursos del FORTAMUN en 2024 contó con un Programa Anual de Trabajo (PAT); sin embargo, no hay evidencia de que el PAT haya sido un producto derivado de ejercicios de planeación institucional.

En 2024 no se tuvo evidencia del monitoreo de la MIR del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales, en sustitución se aplica un tablero de indicadores que al no ser construido con la Metodología de Marco Lógico no permite hacer la valoración de su diseño.

El gobierno municipal de Zapotlán de Juárez elaboró un programa de trabajo con Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivado de la evaluación externa realizado en 2024 al FORTAMUN. No hubo evidencia de un procedimiento contenido en un documento oficial para atender dichos ASM.

Todos los ASM tienen como unidad responsable a la Dirección de Seguridad Pública y la fecha de término programado fue el 15 de noviembre de 2025. Al corte del tercer trimestre de 2025, cinco ASM cuentan con el 100% de cumplimiento, 3 ASM con el 50% y dos ASM no muestran avance.

De los cinco ASM concluidos sólo uno reportó resultados. En dos ASM no hay evidencia de su aplicación y en los otros dos no se consideran ASM, ya que los documentos existían con anterioridad de realizar la evaluación externa en 2024 y no se refleja una acción de mejora que derive de dicha evaluación.

Módulo 3. Operación

En el municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo, los recursos del FORTAMUN se utilizan principalmente para fortalecer la seguridad pública. El proceso para recibir y aplicar estos recursos inicia a nivel federal, continúa en el estado y concluye en el municipio. La Federación determina el monto total del Fondo, el estado distribuye al municipio y, finalmente, Zapotlán de Juárez los incorpora en su presupuesto para cubrir necesidades de seguridad pública y obligaciones municipales. La Tesorería Municipal integra los recursos en el presupuesto y la Dirección de Seguridad Pública ejecuta las acciones correspondientes, mientras que el registro y seguimiento se reportan trimestralmente en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT).

En materia de seguridad pública, el municipio debe destinar al menos el 20% de los recursos del Fondo, y puede utilizarlos para nómina del personal policial, equipamiento, certificación, infraestructura y tecnología. También tiene la responsabilidad de rendir informes, conservar documentación comprobatoria y colaborar con las verificaciones federales.

Aunque existe un proceso nacional que guía el uso de estos recursos, en el municipio no se cuenta con un Manual de Procedimientos formalizado que describa claramente cómo deben prestarse los servicios financiados con el FORTAMUN. También se identificó que el municipio no cuenta con mecanismos internos documentados para verificar la entrega de servicios o bienes financiados con el Fondo. La información financiera sí se registra adecuadamente en el SRFT y en su sistema contable, pero no existen registros administrativos que documenten de manera completa cómo se prestan los servicios de seguridad pública.

En cuanto al presupuesto, el municipio sí identifica cuánto gasta y en qué capítulos de gasto aplica el FORTAMUN. Sin embargo, no prepara estimaciones para años siguientes ni describe con detalle la relación entre el gasto aplicado y las actividades realizadas. Esto limita la claridad sobre qué acciones específicas se financiaron y qué resultados se obtuvieron.

Por otro lado, el FORTAMUN en el municipio de Zapotlán de Juárez muestra avances importantes en materia de transparencia, acceso a la información y uso de herramientas tecnológicas. El municipio publica información normativa general, reportes financieros, indicadores y documentos programáticos en formatos abiertos y accesibles, y cuenta con procedimientos formales para atender solicitudes de información, lo cual cumple con diversos criterios establecidos en la normativa aplicable.

Sin embargo, se identifican áreas de oportunidad relevantes. La normatividad específica del FORTAMUN no se encuentra integrada dentro del portal institucional, lo que fragmenta la consulta y dificulta contar con un repositorio único. Asimismo, no existen mecanismos formales ni documentados de participación ciudadana vinculados directamente a la toma de decisiones del Fondo; las actividades comunitarias que actualmente realiza el municipio no pueden considerarse como tales debido a que no recaban ni sistematizan la opinión de la población. Además, por la naturaleza del Fondo, no existe un registro de beneficiarios individualizados, dado que los servicios financiados se orientan a funciones generales de seguridad pública.

Módulo 4. Percepción de la población atendida

El municipio de Zapotlán de Juárez cuenta con un instrumento de satisfacción aplicado en talleres de prevención impartidos por el área de seguridad pública, lo que demuestra un avance inicial en la medición de la percepción ciudadana. No obstante, la revisión realizada muestra que dicho instrumento se encuentra limitado, pues solo evalúa uno de los servicios financiados con FORTAMUN y no aporta información metodológica que permita verificar su representatividad. La falta de datos como tamaño de muestra, criterios de selección, número de planteles atendidos o forma de levantamiento impide asegurar que los resultados reflejen la diversidad de personas usuarias de todos los servicios prestados. Además, no se identificó evidencia sobre procesamiento, análisis o integración de resultados en acciones de mejora.

Módulo 5. Medición de Resultados

El municipio de Zapotlán de Juárez cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) asociada al Programa de fortalecimiento del estado de fuerza financiado con recursos del FORTAMUN. Sin embargo, los indicadores que actualmente reporta el municipio no corresponden exactamente con los establecidos en dicha MIR, aunque sí guardan relación con el objetivo del programa, orientado a disminuir la incidencia delictiva.

En el caso de los indicadores reportados, estos monitorean acciones como la realización de operativos, reuniones comunitarias y pláticas de prevención, pero no permiten medir directamente el logro del objetivo central del FORTAMUN establecido en la MIR. Además, la evaluación de diseño realizada en 2024 analizó elementos generales del programa, pero no ofreció evidencia sobre los resultados o cambios atribuibles al Fondo.

Asimismo, no se identificaron evaluaciones, auditorías o estudios que cumplan con los criterios metodológicos orientados a medir efectos, comparar situaciones en el tiempo o garantizar representatividad. Solo se identifica cumplimiento parcial en el análisis que relaciona el problema de incidencia delictiva con la intervención.

En el Primer Informe de Gobierno 2024-2027 se presentan resultados en materia de seguridad, donde se reportan reducciones en delitos como robo de vehículo (70%), robo a casa habitación (90%) y violencia familiar y de género (40%). Aunque estos avances son positivos, no están integrados en la MIR y no son utilizados como indicadores formales del programa.

MÓDULO 1. DISEÑO

a) Características del Fondo de Aportaciones Federales

Antecedentes.

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), inicia en 1998 cuando se incluye en el Presupuesto de Egresos de la Federación. El FORTAMUN forma parte del Ramo General 33 "Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios". De acuerdo a la Matriz de Indicadores de Resultados Federal de 2024, tiene como objetivo principal que "los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México presentan finanzas públicas fortalecidas".

El FORTAMUN no cuenta con Reglas de Operación, sin embargo el destino de sus recursos se rige con lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal, en su Artículo 37 menciona que los recursos "*se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes*".

Identificación del Fondo.

- Nombre: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN).
- Siglas: FORTAMUN.
- Dependencia coordinadora: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
- Unidad responsable a nivel estatal: Secretaría de Hacienda del Estado de Hidalgo.
- Ejecutor municipal: Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez, a través de la Tesorería Municipal.

Programa presupuestario (Pp) municipal asociado al FORTAMUN.

Programa de Fortalecimiento del estado de Fuerza y las Capacidades Institucionales de los Cuerpos Policiales

Unidad responsable del Pp.

Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal

Problema o necesidad pública que se busca atender el Pp.

El estado de fuerza del municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo se encuentra debilitado.

Alineación al Plan Municipal de Desarrollo Vigente en 2024:

Eje 4 Zapotlán de Juárez con Justicia y Paz

Objetivo 4.1. Prevención social de la violencia y la delincuencia.

Abatir la incidencia de delitos del fuero común, salvaguardando la integridad de la población.

Objetivo 4.2 Seguridad y tránsito municipal.

Fortalecer la institución de seguridad del municipio garantizando el desarrollo profesional de los policías, que permita una procuración de justicia eficaz y eficiente

Objetivo general del Pp.

La población del municipio cuenta con servicios de Seguridad Pública

Descripción de los bienes y/o servicios que otorga el Pp.

Componentes	Actividades
C1. Estado de Fuerza Municipal Fortalecido	A1.1 Validación de cursos de capacitación
C2. Evaluaciones de Control y Confianza	A2.1 Depuración de Capacitaciones realizadas
C3. Evaluaciones de Capacidades Realizadas	A3.1 Validación de Evaluaciones de Competencias
C4. Personal Operativo Contratado	A4.1 Difusión de convocatorias
C5. Estado de Fuerza Municipal Equipado	A5.1 Elaboración de diagnóstico de equipamiento

Identificación de las poblaciones potencial y objetivo.
22,443 habitantes del municipio de Zapotlán de Juárez Hidalgo.

Presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal en curso

Para el ejercicio 2024 el presupuesto vigente fue de $20,323,219.87 de pesos.

b) Análisis del problema público o necesidad

1. **Con fundamento en el numeral Vigésimo primero de los Lineamientos de Evaluación, todos los Pp nuevos o con cambios sustanciales deberán elaborar un diagnóstico. En este sentido, ¿el FORTAMUN cuenta con un documento diagnóstico que presente el problema o necesidad pública que justifica el diseño del Pp?**

No procede valoración cuantitativa.

En 2024, una alta proporción del presupuesto de FORTAMUN se destinó a necesidades vinculadas con seguridad públicas, tal como establece el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

El municipio de Zapotlán de Juárez presenta un documento de diagnóstico para el Programa de Seguridad Pública, en dicho documento se expone la alta vulnerabilidad ante actos delictivos, ya que se encuentra integrado en la megalópolis del Valle de México y se ubica cerca de la carretera federal México-Pachuca. Sin embargo, en la definición del problema a atender del Programa presupuestario se plantea que "*El estado de fuerza de la policía municipal de Zapotlán de Juárez Hgo. no se encuentra fortalecido, debido a importantes carencias salariales, a falta de equipamiento y vehículos y a acciones insuficientes para la contratación y permanencia de los elementos de seguridad pública teniendo como efecto el aumento de los actos delictivos y la pérdida de confianza ciudadana*." La población objetivo y potencial son 22,443 habitantes del municipio de Zapotlán de Juárez.

La definición del problema público no cuenta con la sintaxis establecida en la Metodología de Marco Lógico: población objetivo + problema público. Debido a que la población objetivo es la población total del municipio de Zapotlán de Juárez, por lo tanto, el estado de fuerza de la policía municipal no es la población objetivo correcta y el problema público "no se encuentra fortalecido" tampoco es correcto.

El diagnóstico cuenta con ocho apartados: i) antecedentes; ii) identificación y definición del problema; iii) objetivos; iv) cobertura; v) análisis de alternativas; vi) diseño del programa presupuestario; vii) análisis de similitudes; y, viii) presupuesto. Se reconoce el avance en la integración de este documento de diseño, sin embargo, no cumple con la descripción y análisis de los elementos mínimos de quede contener un diagnóstico.

Se recomienda revisar y aplicar el Modelo para la integración del Instrumento de Diseño tipo: "Diagnóstico Ampliado" que emite la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que aplica para programas presupuestarios del gasto federalizado, disponible en la siguiente liga:

https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/NPTP/Descargables/Diagnostico_ampliado.docx

Por otra parte, es importante analizar el comportamiento de la incidencia delictiva que publica el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. En la siguiente tabla se presenta el comportamiento de los tipos de delito del 2020 al 2024, en donde destaca el robo. De un total de 907 delitos cometidos en 5 años, el 24.6% es de robos, seguido por otros delitos de fuero del Fuero Común, violencia familiar, lesiones y amenazas.

Tabla 1. Delitos cometidos en Zapotlán de Juárez, Hidalgo, 2020-2024.

DELITO	2020	2021	2022	2023	2024	TOTAL
Robo	26	46	39	61	51	223
Otros delitos del Fuero Común	10	44	68	37	32	191
Violencia familiar	26	14	34	18	6	98
Lesiones	11	14	28	20	30	103
Amenazas	6	11	13	9	9	48
Otros delitos que atentan contra la libertad personal	8	10	8	8	10	44
Daño a la propiedad	3	3	9	15	18	48
Fraude	3	8	4	4	9	28
Homicidio	3	3	7	4	7	24
Delitos cometidos por servidores públicos	4	2	2	3	5	16
Otros	13	21	18	28	4	84
TOTAL	**113**	**176**	**230**	**207**	**181**	**907**

Fuente: Elaboración propia con datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública 2020-2024.

Se recomienda que el análisis del problema debe estar sustentado en evidencia a partir de fuentes oficiales, registros administrativos del área de seguridad pública, entre otras. Se debe de identificar la incidencia delictiva en grupos de población y por territorios, así como prever el comportamiento del problema a partir de las dinámicas observadas.

La información que se presente en la definición y análisis del problema debe aportar los elementos para identificar la naturaleza del problema público y la relación de causas y efectos, por lo tanto, este apartado debe ser consistente con la estructura del árbol del problema, objetivo central y Matriz de Indicadores de Resultados del Programa presupuestarios.

2. ¿El problema o necesidad pública que busca atender el FORTAMUN cuenta con las características siguientes?

Criterios de valoración:

a) Se define de manera clara, concreta, acotada y es único (no se identifican múltiples problemáticas).
b) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
c) Identifica a la población objetivo de manera clara, concreta y delimitada.
d) Identifica un cambio (resultado) sobre la población objetivo (es decir, no solo se define como la falta de un bien, servicio o atributo).

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El problema o necesidad pública cuenta con:
2	**Dos** de los criterios de valoración.

En el documento de diagnóstico y en el árbol de problemas del "Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales" se establece el problema público que busca atender este Programa que es financiado con recursos del FORTAMUN.

"El estado de fuerza del municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo se encuentra debilitado"

a) Cumple con la característica de definirse de manera clara, concreta y es única. La población objetivo se plantea como el estado de fuerza y el problema público es que se encuentra debilitado. Sin embargo, se considera que representa una causa de un problema público como la alta incidencia delictiva del municipio de Zapotlán de Juárez.

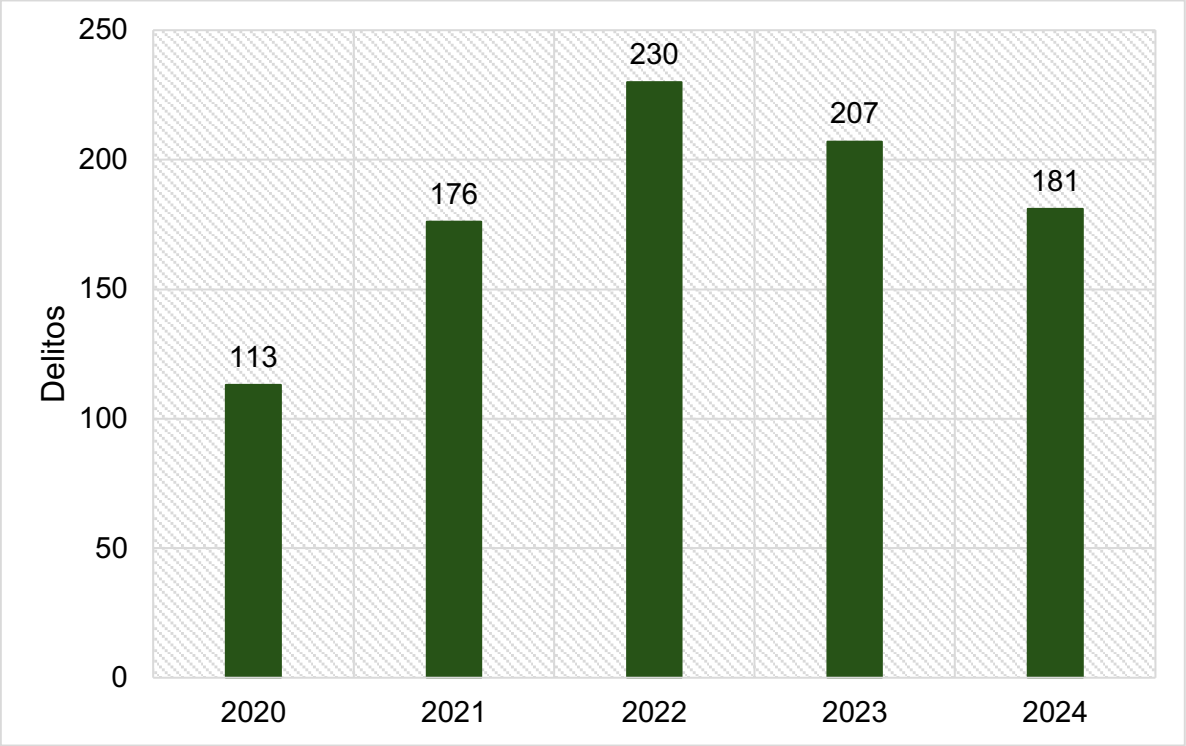
b) Cumple con la característica de que el problema público puede ser revertido de tener un estado de fuerza debilitado a tener un estado de fuerza fortalecido. No obstante, se confunde la causa con el problema o necesidad pública.

c) No se identifica a la población objetivo de manera clara. Tal como se señaló en la pregunta anterior, la población objetivo son los 21,443 habitantes del municipio de Zapotlán de Juárez, no son los elementos del estado de fuerza municipal. Por lo tanto, no cumple con esta característica.

d) No se identifica el cambio deseado en los habitantes del municipio de Zapotlán de Juárez en el tema de seguridad pública. El resultado esperado es el fortalecimiento del estado de fuerza municipal. No se plantea una correcta lógica causal.

Con base a datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, la incidencia delictiva del municipio de Zapotlán de Juárez se tiene la siguiente tendencia:

Gráfica 1. Número de delitos cometidos en Zapotlán de Juárez, Hidalgo. 2020-2024.



Fuente: Elaboración propia con datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública 2020-2024.

De acuerdo a los datos de delitos cometidos en los últimos cinco años en Zapotlán de Juárez, se puede observar en la gráfica anterior que hubo una tendencia a incrementar el número de delitos de 2020 a 2022, sin embargo, después de ese año la tendencia fue a reducir la incidencia delictiva. Sin embargo, tal como se describe en el documento de diagnóstico, el municipio de Zapotlán de Juárez tiene una alta vulnerabilidad ante actos delictivos, ya que se encuentra integrado en la megalópolis del Valle de México y se ubica cerca de la carretera federal México-Pachuca.

Por lo anterior, se recomienda valor sustituir el problema central que atiende el Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales:

"La población del municipio de Zapotlán de Juárez presenta alta vulnerabilidad ante actos delictivos"

3. **¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el FORTAMUN lleva a cabo?**

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	La justificación teórica o empírica que sustenta el tipo de intervención:
1	Presenta evidencia que valida el mecanismo causal que sustenta el diseño del Pp, es decir, la relación entre las causas y el problema central identificado en el Árbol del problema.

El Programa de Fortalecimiento del estado de Fuerza y las Capacidades Institucionales de los Cuerpos Policiales financiado con recursos del FORTAMUN cuenta con un diagnóstico en donde se destaca el apartado de diseño de programa presupuestarios, y considera como modalidad de intervención las *acciones de equipamiento técnico y táctico, así como de evaluación de control de confianza, realizadas en forma directa*. A través del diseño de un árbol de problemas presenta la relación entre las causas y el problema central, tal como se observa en la siguiente tabla.

Causas	Problema central	Efectos
– Poca capacitación al elemento – No se aplican controles de confianza – falta de evaluación de capacidades – No se contrata Personal Operativo – Estado de Fuerza sin Equipamiento Policial – Corporación sin Mobiliario y Equipo – Corporación sin Vehículos de Operación Policial – Corporación sin Infraestructura	El estado de fuerza del municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo se encuentra debilitado	– Deserción en el estado de fuerza – Insuficientes elementos policiacos – Aumento del delito

Fuente: Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal. Análisis del problema.

Aunque en el documento de diagnóstico plantea objetivos y el análisis de alternativas con los criterios de evaluación para seleccionar los medios de solución

tanto a las acciones de equipamiento técnico y táctico, como de evaluación de control de confianza, no se presenta evidencia empírica o teórica sobre los efectos positivos de estos medios para solucionar el problema central. Además, el problema central como ya se valoró en la pregunta dos, es inconsistente con la población objetivo. Tampoco existe un análisis documentado en el diagnóstico que haga referencia a estudios, investigaciones, etc., de experiencia de atención en distintos ámbitos municipales, estatales, nacionales o internacionales, ni análisis de retos sobre las experiencias de atención.

Se reitera la recomendación de la pregunta uno, sobre implementar el Modelo para la integración del Instrumento de Diseño tipo: “Diagnóstico Ampliado” que emite la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que aplica para programas presupuestarios del gasto federalizado, disponible en la siguiente liga:

https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/NPTP/Descargables/Diagnostico_ampliado.docx

El Diagnóstico Ampliado proporcionar un formato editable con la estructura y contenido que debe considerarse para integrar el Instrumento de Diseño tipo “Diagnóstico ampliado”, con base en lo establecido por la Metodología de Marco Lógico (MML), El documento contiene 13 apartados que deberán ser completados con la información estratégica sobre el diseño del Programa presupuestario.

c) Análisis de los objetivos del Pp

4. ¿El objetivo central del FORTAMUN cuenta con las características señaladas a continuación?

Criterios de valoración:

a) Identifica a la población objetivo, es decir, aquella que presenta el problema o necesidad pública que el FORTAMUN tiene planeado atender.
b) Identifica el cambio que el FORTAMUN busca generar en la población objetivo.
c) Es único, es decir, no se definen múltiples objetivos.
d) Corresponde a la solución del problema o necesidad pública que origina la acción gubernamental.

Respuesta: Sin evidencia.

Nivel	Criterios
	El objetivo central del Pp cuenta con:
2	**Dos** de los criterios de valoración.

Con base a la definición de objetivos del archivo compartido por la instancia evaluada denominado “MIR SEGURIDAD PÚBLICA 2024 T4TO TRIM” en formato Excel, a continuación, se hace la siguiente valoración de cada criterio de la pregunta.

a) Cumple parcialmente. Si bien se identifica a la población objetivo como “*el estado de fuerza del municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo*”, está identificación es errónea ya que la población que presenta el problema es la población total del municipio de Zapotlán de Juárez Hidalgo, que corresponde a 21,443 habitantes, tal como se expresa en la definición del problema del archivo en Excel mencionado.

b) Cumple parcialmente. Identifica el cambio en la población objetivo mediante el cambio de debilitado a reforzamiento del *estado de fuerza del municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo*”, sin embargo, no se identifica el problema central que padece la población del municipio de Zapotlán de Juárez en materia de seguridad pública, ni el cambio previsto con los mecanismos de intervención.

En la Matriz de Indicadores de Resultados del Programa de Fortalecimiento del estado de Fuerza y las Capacidades Institucionales de los Cuerpos Policiales se plantea como Propósito “*La población del municipio cuenta con servicios de Seguridad Pública*”, incumpliendo con la Metodología de Marco Lógico respecto a la vinculación con el objetivo central del árbol de objetivos.

c) No cumple. En el diagnóstico se expresan cinco objetivos, pero no se incluye un objetivo general vinculado al Propósito y al objetivo central del árbol de objetivos. Se infiere que hacen referencia a objetivos específicos.

d) No cumple, el objetivo central del Programa de Fortalecimiento del estado de Fuerza y las Capacidades Institucionales de los Cuerpos Policiales se expresa como "*el estado de fuerza del municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo se encuentra reforzado*". Este objetivo central es una de las causas de la necesidad pública que padece la población del municipio de Zapotlán de Juárez.

Se recomienda ajustar el objetivo central tomando en consideración la siguiente propuesta: "La población del municipio de Zapotlán de Juárez presenta baja vulnerabilidad ante actos delictivos". También se recomienda hacer mapas delictivos para implementar acciones focalizadas y articuladas en polígonos de mayor incidencia delictiva.

5. ¿El **objetivo central del FORTAMUN contribuye al cumplimiento de alguno de los objetivos o estrategias el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) aplicable para ejercicio fiscal 2024?**

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Respuesta
4	**Sí** se identifica contribución.

El Programa presupuestario (Pp) de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales operado en 2024 con recursos del FORTAMUN, tuvo como Propósito el siguiente resumen narrativo de la MIR "*La población del municipio cuenta con servicios de Seguridad Pública* ". Se identifica su contribución del Eje 4. Zapotlán de Juárez con Justicia y Paz del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2024. Este Eje pretende mantener la tranquilad y preservar el orden público en el ámbito de la competencia municipal, mediante el fortalecimiento de herramientas cívicas, profesionalización de los policías y dotación de equipamiento; al igual garantizar la seguridad de la vía pública para promover una sociedad pacífica e inclusiva.

Si bien el documento de diagnóstico presenta deficiencias en cuanto a documentar de manera cuantitativa la principal problemática del municipio en materia de seguridad pública, y principales causas que lo originan, en la Matriz de Indicadores de Resultados del Pp los componentes orientados al fortalecimiento policial, así como promoción de procesos de capacitación, evaluación y equipamiento guardan consistencia con los objetivos estratégicos del Eje 4 del PMD. Aunque no fue posible identificar un documento o instrumento de planeación en donde se hiciera explicita la contribución del Pp con objetivos y estrategias del PMD, se infiere que el Propósito del Pp ejercido en 2024 tuvo una alineación con dos objetivos estratégicos del Eje 4 Zapotlán de Juárez con Justicia y Paz.

Objetivos Estratégicos	Estrategias
4.1. Prevención social de la violencia y la delincuencia. Abatir la incidencia de delitos del fuero común, salvaguardando la integridad de la población.	4.1.1 Policía de proximidad 4.1.2 Tecnología policial 4.1.3 Patrullaje estratégico
4.2 Seguridad y tránsito municipal. Fortalecer la institución de seguridad del municipio garantizando el desarrollo profesional de los policías, que permita una procuración de justicia eficaz y eficiente.	4.2.1 Profesionalización policial 4.2.2 Solución de conflictos 4.2.3 Tránsito y educación vial

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo de Zapotlán de Juárez 2020-2024.

Asimismo, se infiera que el Propósito del Pp tuvo una contribución a dos indicadores del PMD 2020-2024:

- ✓ Un mecanismo o instrumento para el apoyo del ejercicio de la función de seguridad pública. Que consiste en captar emergencias y/o denuncias anónimas en apoyo del ejercicio de la función de seguridad pública que puede ser vía correo electrónico, sitio web, mensajes SMS vía teléfono celular, redes sociales, aplicaciones móviles, entre otros.
- ✓ Cero accidentes de tránsito terrestre en zonas urbanas y suburbana.

No fue posible identificar el cumplimiento de metas de los indicadores del PMD 2020-2024.

Se recomienda que la unidad responsable del Programa presupuestario incorpore en el diagnóstico y Plan Anual de Trabajo, la alineación a los objetivos y estrategias del PMD vigente; y que incorpore en un apartado el mecanismo de intervención para atender temas importantes contempladas en las estrategias del PMD, tales como: policía de proximidad, tecnología policial, y patrullaje estratégico.

Se recomienda realizar el seguimiento del cumplimiento de metas de los indicadores del PMD que contribuyen los Pp financiados con recursos del FORTAMUN.

En el Anexo 1 se incorpora la alineación a objetivos del plan municipal de desarrollo vigente en 2024.

6. **¿El objetivo central del FORTAMUN se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030?**

No procede valoración cuantitativa.

El gobierno municipal de Zapotlán de Juárez no cuenta con un documento institucional que describa explícitamente la vinculación de los Programas financiados con recursos del FORTAMUN con los ODS. Sin embargo, al analizar el Propósito del Programa presupuestario (Pp) de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales operado en 2024 "*La población del municipio cuenta con servicios de Seguridad Pública*", se observa una vinculación directa con el Objetivo 16 de la Agenda 20230: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas. Este ODS plantea que las personas deben vivir libres del miedo a cualquier forma de violencia y sentirse seguras en su día a día, sea cual sea su origen étnico, religión u orientación sexual.

El Pp de acuerdo a su Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) en su nivel de Fin pretende contribuir a disminuir la prevalencia delictiva, mediante el fortaleciendo del estado de fuerza y la participación ciudadana. Aunque existen áreas de oportunidad en la lógica vertical de la MIR, en específico en las acciones de prevención y coordinación, su contribución al ODS 16 se fundamente en los servicios que brinda este Pp coordinado por el área de seguridad pública y tránsito municipal y que se plasman en los componentes de la MIR: acciones realizadas para el fortaleciendo del sistema policial; evaluaciones de control y confianza; evaluación de capacidades; contratación de personal; y adquisición de equipamiento.

A continuación, se presenta la vinculación de las metas del ODS 16 Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas con el Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales.

Metas del ODS 16	Valoración de la vinculación
16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo	Las acciones del Pp ejecutado con recursos del FORTAMUN, se enfoca al fortalecimiento policial, así como promoción de procesos de capacitación, evaluación y equipamiento
16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos	El fortalecimiento policial contribuye a garantizar la igualdad de acceso a la justicia, ya que mayores elementos policiales con capacitación y certificación inciden a que el municipio de Zapotlán de Juárez tenga un estado de derecho..
16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y	Una alta proporción del presupuesto del FORTAMUN en 2024 se destinó al Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales. Este

Metas del ODS 16	Valoración de la vinculación
transparentes que rindan cuentas	programa cuenta con instrumentos de planeación, seguimiento y evaluación que permiten mejorar el proceso de transparencia y rendición de cuentas.

Se recomienda que la unidad responsable del Programa presupuestario incorpore en el diagnóstico la alineación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y metas de la Agenda 2030.

.

d) Análisis de la población potencial, objetivo y atendida

7. **¿Las poblaciones potencial, objetivo y atendida del FORTAMUN se encuentran correctamente identificadas?**

Criterios de valoración:

a) El FORTAMUN identifica a la población total que presenta el problema público o necesidad que justifica su existencia (población potencial).

b) El FORTAMUN identifica a la población que tiene planeado atender para cubrir la población potencial y que es elegible para su atención (población objetivo).

c) El FORTAMUN identifica a la población atendida en un ejercicio fiscal y ésta corresponde a un subconjunto o totalidad de la población objetivo (población atendida).

d) Las poblaciones potencial, objetivo y atendida son consistentes entre los diversos documentos estratégicos del programa, por ejemplo: diagnóstico, documento normativo, lineamientos operativos, Instrumento de Seguimiento del Desempeño, entre otros.

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	Las poblaciones cuentan con:
2	**Dos** de los criterios de valoración.

Cumple con los criterios de los incisos a) y b). El Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales operado en 2024 con recursos del FORTAMUN cuenta con un diagnóstico, en donde establece en la sección de cobertura una población potencial y objetivo de 22,443 habitantes, de manera coincidente con la población atendida en el ejercicio anterior según el documento “Definición del problema”.

Si bien se establece la cuantificación de las poblaciones, no contiene la fuente de información. Se infiere que la cifra de 22,443 habitantes proviene del Censo de Población y Vivienda del INEGI realizado en 2020, tal como se observa en la siguiente tabla en donde se desagrega información por sexo y grupos de edad.

Población total	Población femenina	Población masculina	Población de 18 años y más	Población de 60 años y más
21443	11101	10342	15023	2657

Fuente: Censo de Población y Vivienda del INEGI, 2020.

Los recursos del FORTAMUN no fueron asignados a Programas sociales, por lo que no aplica la integración de un padrón de beneficiarios.
Sin embargo, si es importante que la unidad responsable del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales registre un control de la población que recibe alguna atención o servicio de seguridad pública. En 2024 no se identificó esta información en ningún documento institucional.

En el Informe de Gobierno de 2024 no se incorporó la cifra de la población atendida a través de los mecanismos señaladas en el indicador del Eje 4 Zapotlán de Juárez con Justicia y Paz del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, es decir la población que recibió atención de una denuncia, una emergencia o acción policial por diferentes vías como correo electrónico, sitio web, mensajes SMS vía teléfono celular, redes sociales, aplicaciones móviles, entre otros. Tampoco se informa sobre los participantes del Programa de prevención de delincuencia juvenil señalado en el Programa Anual de Trabajo 2024, ni el número de participantes en el Consejo comunitario de seguridad. Por lo tanto, no cumple con los criterios de los incisos c) y d).

Se recomienda fortalecer el diagnóstico incorporando la caracterización de la población potencial y objetivo, a partir de la descripción de aspectos socioeconómicos, demográficos, geográficos u otras características que se consideren pertinentes. Además, incluir la identificación de los polígonos con mayor incidencia delictiva, para focalizar los esfuerzos en las zonas más vulnerables de mayor inseguridad.

Se recomienda incluir la fuente de información y la frecuencia con que será actualizada la identificación, caracterización y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo del Pp. Se deberá proporcionar, al menos, la siguiente información:

- Nombre completo del documento que sustenta la información.
- Nombre de la institución y área que genera, administra o publica la información.
- Año o periodo en que se emite la información.
- Última fecha de corte de la información.

- Página de internet o fuente en donde se ubica la información.
- Frecuencia de actualización de las poblaciones, de acuerdo con la fuente de información determinada.

8. **¿El FORTAMUN cuenta con información documentada que permite conocer a la población atendida, que cumpla con las siguientes características?**

Criterios de valoración:

a) Incluye características de la población atendida.
b) Incluye características del tipo de bien o servicio otorgado.
c) Se encuentra sistematizada[1] y cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
d) Incluye una clave única por unidad o elemento de la población atendida que permite su identificación en el tiempo.

Respuesta: Sin evidencia.

Nivel	Criterios
	La información cuenta con:
0	**Ninguno** de los criterios de valoración.

Tal como se dio respuesta en la pregunta 7, los recursos del FORTAMUN no fueron asignados al capítulo 4000 de subsidios, transferencia o ayudas sociales, por lo que no aplica la integración de un padrón de beneficiarios, ni las características de la población atendida, así como tampoco la necesidad de incluir una clave única por unidad o elemento de la población atendida que permite su identificación en el tiempo. No aplican los incisos a) y d).

No obstante, la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal que coordina el "*Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales*" debiera de llevar un control de la población que recibe alguna atención o servicio de seguridad pública con apego a la normatividad en materia de protección de datos personales. Para fines de difusión sólo se debieran reportar las cifras globales de la población por cada acción de la función policial.

La información se podría difundir por grupos de enfoque, tales como escuelas, comunidades, población joven, etc., especificando los servicios otorgados como talleres de prevención, acciones de proximidad sociales, operativos policiales, atención de denuncias, resguardo de eventos, entre otros. En 2024 no se identificó esta información en ningún documento institucional. No cumple con los incisos b) y c). No aplica el Anexo 3. Procedimiento de actualización de la población atendida.

1 Se entenderá por **sistematizada** que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

e) Análisis del Instrumento de Seguimiento del Desempeño

9. **¿La alineación o vinculación del Propósito señalado en el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN con los objetivos establecidos en la LCF cumple con los siguientes criterios?**

Criterios de valoración:

a) Comparten conceptos comunes inherentes al objetivo del FORTAMUN Federal.

b) El logro del Propósito del Instrumento de Seguimiento del Desempeño se traduce en el logro de los objetivos correspondientes especificados en la LCF.

No procede valoración cuantitativa.

El Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN implementado por el gobierno municipal de Zapotlán de Juárez es la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del "*Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales (Pp)*" cuyo Propósito es "***La población del municipio cuenta con servicios de Seguridad Pública***". Este resumen narrativo comparte el tema de seguridad pública como concepto en común con lo establecido en el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal donde menciona que las aportaciones federales del FORTAMUN "*se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las* ***necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes***" . A su vez el Propósito descrito contribuye al Fin del Pp de disminuir la prevalencia delictiva, mediante el fortalecimiento del estado de fuerza y la participación ciudadana.

El logro del Propósito no es suficiente para atender el problema de seguridad pública, su planteamiento en su redacción se enfoca más a un componente de nivel de gestión y no estratégico. A su vez, los componentes se direccionan al fortalecimiento del estado de fuerza, pero no se identifican las acciones de prevención de la violencia y delincuencia, la policía de proximidad social, así como la coordinación y articulación institucional con cuerpos de seguridad pública estatal y federal.

Se recomienda modificar el resumen narrativo del Propósito asegurando su congruencia en la lógica horizontal de la MIR y que atienda el problema central de

la seguridad pública, tal como se expresa en el diagnóstico del Pp donde se menciona que Zapotlán de Juárez presenta una alta vulnerabilidad ante actos delictivos, ya que se encuentra integrado en la megalópolis del Valle de México y se ubica cerca de la carretera federal México-Pachuca.

10. ¿El Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN, permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos de su diseño?

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El Instrumento de Seguimiento del Desempeño permite obtener información relevante sobre:
2	La gestión de los principales procesos (actividades) del Pp: recursos humanos, financiamiento, la adquisición de insumos, la operación, recepción, registro, supervisión, entre otros. Además de cumplir con el criterio anterior, el Instrumento de Seguimiento de Desempeño del Pp, MIR o FID permite obtener información sobre la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios (componentes) del Pp.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del "*Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales (Pp)*" ejercido en 2024 en el municipio de Zapotlán de Juárez permite obtener información relevante tanto de la gestión de sus principales procesos como de la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios (componentes), tal como se observa en la siguiente tabla obtenida de la MIR del Pp.

Componentes	Actividades
C1. Estado de Fuerza Municipal Fortalecido	A1.1 Validación de cursos de capacitación
C2. Evaluaciones de Control y Confianza	A2.1 Depuración de Capacitaciones realizadas
C3. Evaluaciones de Capacidades Realizadas	A3.1 Validación de Evaluaciones de Competencias
C4. Personal Operativo Contratado	A4.1 Difusión de convocatorias
C5. Estado de Fuerza Municipal Equipado	A5.1 Elaboración de diagnóstico de equipamiento

Tal como se contestó en la pregunta anterior, los componentes se direccionan al fortalecimiento del estado de fuerza, pero no se identifican las acciones de prevención de la violencia y delincuencia, la policía de proximidad social, así como la coordinación y articulación institucional con cuerpos de seguridad pública estatal y federal. Se recomienda ajustar las Actividades, Componentes y Propósito de la MIR. A continuación, se hace el planteamiento de una propuesta de mejora:

Componentes	Actividades
C1. Atención de denuncias de seguridad pública realizadas	A1.1 Implementación de operativos estratégicos
C2. Evaluaciones de Capacidades, Control y Confianza realizadas	A2.1 Contratación de Personal operativo

Componentes	Actividades
C3. Elementos de fuerza municipal certificados	A3.1 Capacitación de Elementos de fuerza municipal
C4. Localidades con acciones de proximidad social realizadas	A4.1.Implementación de acciones de prevención

La MIR del Pp no permite obtener información sobre la cobertura de la población en grupos de enfoque, tales como las acciones de prevención en grupos de jóvenes, mujeres, comunidades, instituciones educativas, centros urbanos, entre otros.

La MIR del Pp tampoco permite obtener información sobre el cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del programa, debido a la inconsistencia en el planteamiento de dicha población en el problema central del árbol de problemas: "El estado de fuerza del municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo se encuentra debilitado", y en el resumen narrativo del Propósito orientado más a la gestión operativa que a un resultado estratégico: "*La población del municipio cuenta con servicios de Seguridad Pública*".

Se recomienda retomar los resultados de la evaluación externa realizada en 2024 al FORTAMUN en donde se propone como objetivo central (Propósito) para el uso de los recursos: "**El municipio de Zapotlán de Juárez reduce la incidencia delictiva**". Este propósito responde a una problemática de seguridad pública que puede ser revertida con la congruencia entre el diseño y los sólidos mecanismos de intervención coordinados por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal.

11. ¿Los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

a) Es claro, el nombre del indicador es entendible, no presenta ambigüedades.
b) Es relevante, provee información valiosa sobre aquello que se quiere medir.
c) Es económico, la información para generar el indicador está disponible a un costo razonable.
d) Es monitoreable, permite su estimación y verificación independiente.
e) Es adecuado, provee suficientes bases para medir, evaluar o valorar el desempeño.

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El indicador:
1	Cumple con dos de los criterios de valoración.

La MIR del "*Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales (Pp)*" cuenta con un indicador de Fin, uno de Propósito, cinco de Componentes y 5 de Actividades.

El indicador de Fin "*Tasa de abatimiento de la incidencia delictiva*" presenta inconsistencias en el método de cálculo. No mide eficiencia sino eficacia. Por lo tanto, no es claro, ni monitoreable, es relevante a este nivel de la MIR, también es económico para hacer el cálculo con datos de fuentes secundarias.

Se recomienda el siguiente indicador a nivel Fin: Tasa de Incidencia Delictiva. Su Método de Cálculo: Tasa de incidencia delictiva en el Municipio = (Número Total de Delitos/ Población Total) *100,000.

El indicador de Propósito "Porcentaje de Personas atendidas con programa de Seguridad Municipal" Presenta inconsistencias en el método de cálculo. No incluye la definición del indicador. Es un indicador de gestión. Por lo tanto, no es claro ni adecuado. Aunque sí es relevante monitorear las personas atendidas con servicios de seguridad pública, y su cálculo es económico con registros internos del área responsable.

Se recomienda el indicador: Tasa de variación de incidentes delictivos. Su Método de Cálculo:

(Número de incidentes delictivos identificados en el año t/ Número de incidentes delictivos identificados en el año t-1/ Número de incidentes delictivos identificados en el año t-1)*100

De los cinco indicadores de Componente, sólo el indicador "*Porcentaje del Estado de Fuerza Municipal con controles de fuerza aprobados*" cumple con todos los criterios de la pregunta. El indicador "Porcentaje de acciones realizadas para el fortalecimiento del sistema policial" es ambiguo ya que no define las acciones a realizar para el fortalecimiento policial, no se considera adecuado ni relevante. El indicador "Porcentaje del Estado de Fuerza municipal con equipamiento apropiado" es ambiguo y no se define a qué se refiere con equipamiento apropiado.

El resto de indicadores de Componentes y Actividades no cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento, entre otros, por lo tanto, no es factible realizar los criterios de valoración.

En el Anexo 4, Instrumento de Seguimiento de Desempeño, se presentan las características de los indicadores.

Se recomienda asegurar la lógica horizontal de la MIR y elaborar las fichas técnicas de todos los indicadores.

.

12. ¿Los medios de verificación de los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

a) Presentan el nombre completo del documento donde se encuentra la información.
b) Incluyen el nombre del área administrativa que genera o publica la información.
c) Especifican el año o periodo en que se emite el documento y éste coincide con la frecuencia de medición del indicador.
d) Indican la ubicación física del documento o, en su caso, la liga de la página electrónica donde se encuentra publicada la información.

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	Los medios de verificación de los indicadores cuentan con:
2	**Dos** de los criterios de valoración.

Los medios de verificación de la MIR del "*Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales (Pp)*" cuentan con el nombre completo del documento donde se encuentra la información y el área administrativa que general la información, destacando la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal.

Para el caso del indicador de Fin, el medio de verificación es la Estadística de la incidencia delictiva del fuero común del sistema nacional de Seguridad Pública del Secretariado Ejecutivo del Sistema de Nacional de Seguridad Pública, disponible en la siguiente liga: www.secretariado ejectivo.gob.mx.

Los indicadores de Propósito, Componentes y Actividades, tienen los siguientes documentos como medios de verificación i) Informe de Estado de Fuerza Municipal; ii) Reporte de elementos del estado de fuerza aprobados; iii) Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal; y, iv) Reporte de Validación de Cursos.

Cabe hacer mención que ningún medio de verificación cuenta con el año/periodo en que se emite el documento; y a excepción del indicador de Fin, el resto de indicadores no cuenta con datos de la ubicación física del documento o la liga electrónica donde se encuentra publicada la información.

13. ¿Las metas de los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN, cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

a) Se establecen con base en un método de cálculo documentado.

b) Cuentan con unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador.

c) Se orientan a la mejora del desempeño, es decir, no son laxas.

d) Son factibles, considerando la normatividad, los plazos y los recursos humanos, materiales y financieros disponibles.

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	Las metas de los indicadores cuentan con:
1	**Uno** de los criterios de valoración.

De los doce indicadores de la MIR del "*Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales (Pp)*" sólo cinco tienen ficha técnica y cuentan con una meta, unidad de medida y son congruentes con el sentido del indicador a excepción de un indicador de Componente.

Sólo el indicador "Porcentaje del Estado de Fuerza Municipal con controles de fuerza aprobados" cumple con todos los criterios de la pregunta, ya que se pretende lograr que el 70% del total de Elementos adscritos aprueben los controles de confianza.

El indicador de Fin tiene un método de cálculo erróneo, al igual que el indicador de Propósito, además de que no hay claridad en la descripción de variables.

Siete indicadores de la MIR (dos de Componente y cinco de Actividad) no cuentan con fichas técnicas que contenga el método de cálculo, definición, línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, y comportamiento del indicador. Por lo tanto, no hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador.

El gobierno municipal de Zapotlán de Juárez tiene como reto fortalecer el diseño del Pp que se implementa con recursos del FORTAMUN. La inconsistencia de los indicadores con sus métodos de cálculo impide el seguimiento del desempeño de la operación de los programas, esto afecta la transparencia y la rendición de cuentas en el uso de los recursos.

Se recomienda que el gobierno municipal mejore el diseño de los programas, aplique la Metodología de Marco Lógico y elabore todas las fichas técnicas de los indicadores de la MIR, así como asegurar la definición de metas orientadas a mejorar el desempeño y que sean factibles de cumplirse.

MÓDULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

a) Instrumentos de planeación

14. ¿Existe un plan estratégico en el Municipio que cumpla con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial o institucional.

b) Abarca un horizonte de al menos cinco años.

c) Establece cuáles son los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del FORTAMUN, es decir, su objetivo central y su contribución a objetivos superiores.

d) Cuenta con indicadores del desempeño para medir los avances en el logro de sus objetivos.

Respuesta: Con evidencia:

Nivel	Criterios
	El plan estratégico cuenta con:
3	**Tres** de los criterios de valoración.

El Plan Municipal de Desarrollo (PMD) del municipio de Zapotlán de Juárez representa el plan estratégico, ya que en este instrumento se plasma el visón, el diagnóstico sectorial y la plataforma estratégica del municipio con sus indicadores y metas. Para 2024, el PMD que rigió fue el 2020-2024, su aprobación siguió un proceso institucionalizado coordinado por la Unidad de Planeación y Prospectiva del gobierno de Hidalgo. De acuerdo al artículo 42 de la Ley de Planeación y Prospectiva del Estado de Hidalgo se establece que la Planeación Municipal del Desarrollo se realizará a través del Sistema Municipal de Planeación Democrática, el cual constituye un conjunto articulado de relaciones funcionales entre las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y Estatal que inciden en el Municipio y las de la Administración Pública Municipal y los sectores social y privado, y en el artículo 43 menciona que el Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal (COPLADEM), será el principal órgano del Sistema Municipal de Planeación Democrática. Por lo tanto, cumple con el criterio a) de la pregunta.

Cumple con la característica b). El PMD 2020-2024 incluye un apartado de visión a más de cinco años, en materia de seguridad pública para Zapotlán de Juárez se destacan los siguientes puntos:

- *Zapotlán es un municipio atractivo para las inversiones debido a la baja incidencia delictiva.*
- *El municipio cuenta con suficiente, video vigilancia, coordinación y atención, para combatir cualquier causa generadora de actividades delictivas.*
- *Se cuenta con un modelo de policía de proximidad.*
- *Existe coordinación metropolitana para el intercambio de información.*
- *La dirección de seguridad pública, en conjunto con la dirección de servicios municipales, rescatan los espacios públicos que se encontraban en situación de abandono.*
- *Toda la plantilla policial del municipio, cuenta con certificaciones de control y confianza.*
- *Las escuelas del municipio cuentan con cursos y capacitaciones de prevención del delito.*
- *Los policías cuentan con salarios dignos.*
- *Se cuenta con mecanismos de respuesta inmediata, a los llamados de la población al momento de sufrir algún detrimento.*
- *promoción de los derechos humanos y la perspectiva de género propiciaron un entorno favorable en el municipio.*

El PMD no plantea cuáles son los resultados que se pretenden alcanzar con la ejecución del FORTAMUN, por lo tanto, no cumple con la característica c) de la pregunta.

El PMD sí cuenta con indicadores de desempeño para medir el cumplimiento de objetivos. En materia de seguridad pública cuenta con dos indicadores con sus respectivas metas:

- Un mecanismo o instrumento para el apoyo del ejercicio de la función de seguridad pública. Que consiste en captar emergencias y/o denuncias anónimas en apoyo del ejercicio de la función de seguridad pública que puede ser vía correo electrónico, sitio web, mensajes SMS vía teléfono celular, redes sociales, aplicaciones móviles, entre otros.
- Cero accidentes de tránsito terrestre en zonas urbanas y suburbana.

Se recomienda hacer explícito la contribución del FORTAMUN en la Actualización del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027.

15. ¿La dependencia coordinadora del FORTAMUN cuenta con un Plan Anual de Trabajo (PAT) que cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) Es producto de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento oficial.
b) Se consideran los bienes y/o servicios que se producen con el presupuesto del FORTAMUN.
c) Establece metas que contribuyan al logro del objetivo central del FORTAMUN, a través de la entrega o generación de sus bienes y/o servicios.
d) Se revisa y actualiza periódicamente.

Respuesta: Con evidencia

Nivel	Criterios
	El PAT cuentan con:
2	**Dos** de los criterios de valoración.

La Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal de Zapotlán de Juárez que ejecuta gran parte de los recursos del FORTAMUN en 2024 contó con un Plan Operativo Anual, no hay evidencia de haya sido un producto derivado de ejercicios de planeación institucionalizados. En la administración 2020-2024 la Dirección de Planeación contó con un manual de procedimientos, sin embargo, no se incluye el procedimiento para elaborar el Programa Anual de Trabajo, por lo tanto, no cumple con el criterio a). En la siguiente liga se encuentra disponible dicho manual:

https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/documents/Gobierno/Normateca/2020-2024/Presidencia/planeacion/2021/MANUAL%20DE%20ORGANIZACIÓN/MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTOS%20DE%20LA%20DIRECCIÓN%20DE%20PLANEACIÓN.pdf

El POA 2024 de la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal cuenta con los servicios que brinda el área, incluye programas y proyectos, y se detectan elementos en común con los Componentes y actividades del "*Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales (Pp)*":

- Capacitación al elemento
- Evaluación de control de confianza
- Evaluación de capacidades
- Contratación de Personal Operativo
- Estado de Fuerza con Equipamiento
- Corporación con Mobiliario y Equipo

- Corporación con Vehículos de Operación Policial
- Corporación con Infraestructura

Sin embargo, las metas no son consistentes con los indicadores de la MIR del Pp, y no cuentan con método de cálculo, ni Ficha técnica con la descripción de las variables, la definición de los indicadores, dimisión, frecuencia de medición, medios de verificación, entre otros.

No hay evidencia de que el PAT se revise y actualice periódicamente.

Se recomienda elaborar un procedimiento para que las áreas de la Administración Pública Municipal cuenten con un proceso estandarizado para desarrollar el PAT. También se recomienda una vinculación entre los indicadores de componentes y actividades del PAT con la MIR de los programas presupuestarios.

b) Generación y uso de información del desempeño

16. ¿El FORTAMUN cuenta con información del desempeño que dé cuenta de los elementos que se presentan a continuación?

Criterios de valoración:

a) Su contribución a los objetivos o estrategias prioritarias del programa derivado del PMD vigente al que se vincula.
b) El avance en el logro de su objetivo central, es decir, los cambios verificables en la población objetivo.
c) Las características de la población atendida y no atendida.
d) Las características del tipo de bien o servicio otorgado.

Respuesta: Con evidencia

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con información sobre:
1	Uno de los criterios de valoración.

Entre las acciones realizadas se destacan las siguientes:

El Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales (Pp) ejecutado en 2024 con recursos del FORTAMUN, contó con una Matriz de Indicadores de Resultados. Este Pp, de acuerdo al resumen narrativo del Fin contribuye a disminuir la prevalencia delictiva, mediante el fortaleciendo del estado de fuerza y la participación ciudadana. Como se contestó en la pregunta 5, el Pp contribuye a objetivos estratégicos del Eje 4 Zapotlán de Juárez con Justicia y Paz del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024. Cumple con el criterio a).

El cumplimiento de las metas del indicador de Propósito no mide los cambios en la incidencia delictiva del municipio de Zapotlán de Juárez, ya que el indicador sólo mide la atención: "*Porcentaje de Personas atendidas con programa de Seguridad Municipal*". No cumple con el criterio b).

El área responsable del Pp no lleva un control sistematizado de la población recibe atención en materia de prevención y atención de la violencia y delincuencia, tampoco existe una difusión en acciones de proximidad social. No cumple con el criterio c).

Los Componentes de la MIR se enfocan al fortalecimiento interno del cuerpo de seguridad pública, pero no presentan las características de las acciones realizadas. No cumple con el criterio d).

En el PAT se describen algunos proyectos de seguridad pública, pero no muestran seguimiento en el desempeño de los mismos, tales como:

- *Patrullaje intensivo en áreas críticas.*
- *Implementación de cámaras de seguridad en zonas públicas.*
- *Creación de un equipo de respuesta rápida para emergencias*
- *Programa de prevención de delincuencia juvenil.*
- *Creación de un consejo comunitario de seguridad.*
- *Implementación de un sistema de denuncia ciudadana.*
- *Implementación de tecnología (dron y cámaras de video vigilancia).*

El gobierno municipal cuenta con un tablero de indicadores, en donde se monitorean los siguientes: Porcentaje de avance en el Programa de fortalecimiento del estado de fuerza; Porcentaje de reuniones de vecino vigilante realizadas; Porcentaje de Operativo Región Segura Atendidos; y, Porcentaje de avance en las pláticas de Prevención del delito y proximidad social. Estos indicadores no se reflejan en la MIR del Pp.

Se recomienda que el Propósito de la MIR del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales mida el avance en el logro de su objetivo central, y permita monitorear los cambios verificables en la población objetivo. También se recomienda que los Componentes incluyan las acciones realizadas en materia de prevención y atención a la incidencia delictiva.

17. ¿La información que el FORTAMUN obtiene para el seguimiento de su desempeño cumple con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) Es oportuna, se genera y está disponible en un momento adecuado y conveniente para su uso.
b) Es confiable, es validada por quienes la generan, procesan e integran.
c) Se encuentra sistematizada, actualizada y depurada[2].
d) Permite el seguimiento del desempeño de manera permanente.

Respuesta: Con evidencia

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con información sobre:
2	**Dos** de los criterios de valoración.

En 2024 no se tuvo evidencia del monitoreo de la MIR del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales. Sin embargo, la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal presenta el monitoreo de un tablero de indicadores, que a pesar de no sustentar su diseño presentan avances de metas. Dichos indicadores son: Porcentaje de avance en el Programa de fortalecimiento del estado de fuerza; Porcentaje de reuniones de vecino vigilante realizadas; Porcentaje de Operativo Región Segura Atendidos; y, Porcentaje de avance en las pláticas de Prevención del delito y proximidad social. Los avances de metas de las variables del numerador se muestran a continuación.

- 2 personas contratadas
- 5 reuniones de vecino vigilante realizadas
- 48 operativos región segura atendidos
- 6 platicas de Prevención del delito y proximidad social

Estos indicadores no cuentan con ficha técnica; no es posible definir la lógica horizontal ni vertical en términos de la Metodología de Marco Lógico.

La información de los indicadores puede ser oportuna y sistematizada (criterios a y c), ya que son indicadores de gestión generada por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal. No cuentan con medios de verificación, por lo tanto, no es posible definir si es confiable, no cumple el criterio b. En cuanto al seguimiento del desempeño, dichos indicadores se encuentran en un nivel operativo y no se incluyen de tipo estratégico, por lo que cumple de manera parcial el criterio d.

2 Se entenderá por **sistematizada** que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por actualizada, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por depurada, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

18. ¿El FORTAMUN utiliza información derivada de análisis externos (evaluaciones, auditorías financieras o al desempeño, estudios o informes de organizaciones externas, entre otros) bajo los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

a) De forma regular, como insumo para la toma de decisiones de corto plazo sobre el FORTAMUN.
b) De forma institucionalizada, sigue un procedimiento establecido en un documento oficial.
c) De forma estratégica, para definir acciones que contribuyan a mejorar la gestión y resultados del FORTAMUN.
d) De forma consensuada, es utilizada por personas funcionarias involucradas en la operación, planeación, evaluación del FORTAMUN y a niveles superiores de toma de decisiones.

Respuesta: Con evidencia

Nivel	Criterios
	El Pp cumple con:
3	**Tres** de los criterios de valoración.

En 2024 se realizó una evaluación de consistencia y resultados al FORTAMUN, dentro de los principales hallazgos, es que el municipio no contaba con diversos instrumentos de planeación y documentos institucionales para la operación de los programas, tales como: diagnóstico de programas; Matriz de Indicadores de Resultados diseñada con la Metodología de Marco Lógico; Plan Anual de Trabajo; manuales de procedimientos, entre otros. Para la evaluación realizada en 2025, el gobierno municipal de Zapotlán de Juárez dispone de estos instrumentos de planeación y documentos institucionales que le permiten mejorar la consistencia entre el diseño y la operación de los programas.

En los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la evaluación externa se puede corroborar el avance del municipio en la atención de las recomendaciones.

Derivado de lo anterior, se infiere que las áreas que intervienen en el ciclo presupuestario del FORTAMUN utilizaron evaluación externa realizada en 2024 para mejorar el diseño y el seguimiento del programa presupuestario ejecutado con recursos del Fondo. Gran parte de los Aspectos Susceptibles de Mejora requieren el consenso de diversas áreas y se definen de forma estratégica para mejorar la gestión y resultados del FORTAMUN. Por lo que cumple con los criterios a, c y d.

No hubo evidencia de un procedimiento contenido en un documento oficial para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora derivado de las recomendaciones y hallazgos de evaluaciones externas. No cumple el criterio b.

19. **Considerando los antecedentes del FORTAMUN, el estado actual de su diseño y operación, así como su trayectoria de evaluación ¿qué temas relacionados con el Fondo considera relevante analizar mediante evaluaciones conducidos por instancias externas a su operación?**

No procede valoración cuantitativa.

El FORTAMUN ha sido evaluado en 2024 y 2025, en ambos años la evaluación ha sido de consistencia y resultados. Estas evaluaciones se basan en un análisis y valoración de los elementos que integran su diseño, planeación e implementación. Los temas evaluados son: diseño; Planeación estratégica y orientación a resultados; operación; Percepción de la población atendida; y, medición de resultados.

Para el ejercicio 2026, es muy importante que el gobierno municipal concentre esfuerzos en fortalecer el diseño de sus programas a través de la elaboración del diagnóstico ampliado del formato emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, disponible en la siguiente liga:

https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/NPTP/Descargables/Diagnostico_ampliado.docx

También es importante fortalecer el diseño de la Matriz de Indicadores de Resultados y la ficha técnica de sus indicadores, y a su vez implementar un sólido sistema de monitoreo orientado a resultados.

Los temas sugeridos a evaluar se derivan de una evaluación especifica de desempeño, que atiende los siguientes objetivos:

- Analizar la orientación a resultados de los recursos del fondo, con base en la información del desempeño generada por el municipio, y conocer los efectos en la tasa de incidencia delictiva.
- Examinar el cumplimiento de las disposiciones en materia de rendición de cuentas y transparencia aplicable al fondo, por parte del municipio.
- Valorar la calidad de la información para dar seguimiento a los recursos del fondo, monitorear el desempeño y medir los resultados de indicadores estratégicos y de gestión.
- Analizar la cobertura, focalización y los resultados de los mecanismos de intervención en la prevención de la violencia y delincuencia, así como las estrategias de proximidad social.
- Evaluar la percepción ciudadana en materia de seguridad pública.
- Evaluar el proceso de profesionalización de los cuerpos de seguridad.

c) Aspectos Susceptibles de Mejora

20. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos o institucionales en los últimos tres años, ¿qué porcentaje presenta un avance conforme lo establecido en los documentos de trabajo o institucionales?

Respuesta: Con evidencia

Nivel	Criterios
	Porcentaje de ASM que presenta un avance conforme lo establecido:
3	**De 50% a 74.99%**

Con base a las recomendaciones de la Evaluación de Consistencia y Resultados al FORTAMUN realizado en 2024 al ejercicio 2023, se derivaron los siguientes Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM):

1. *Elaboración del documento de Lineamientos para la emisión del Certificado Único Policial (Normativa interna emitida por el municipio)*
2. *Elaboración del documento de Manual de Identidad para la seguridad publica*
3. *Elaboración del documento de Protocolo de prevención y atención a la violencia contra las mujeres*
4. *Elaboración del documento de Mecanismos de reclutamiento de los policías*
5. *Elaboración del documento de Manual de organización de la dirección de seguridad publica*
6. *Elaboración del documento de Reglamento Interior de la dirección de seguridad publica*
7. *Elaboración del documento de Manual de Procedimientos de la Dirección de Seguridad publica*
8. *Elaboración del documento de Talleres del Sistema de Justicia Penal del municipio*
9. *Elaboración del documento de Capacitaciones del Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica del municipio*
10. *Elaboración del documento de Comisiones de Honor y Justicia del municipio*

En el Anexo 5, Avance en la implementación de los ASM, se describen las actividades y los resultados esperados de los ASM. Todos los ASM tienen como unidad responsable a la Dirección de Seguridad Pública y la fecha de término programado fue el 15 de noviembre de 2025. Al corte del tercer trimestre de 2025, cinco ASM cuentan con el 100% de cumplimiento, 3 ASM con el 50% y dos ASM no muestran avance, estos dos tienen como evidencia el Certificado Único Policial con

base a la normatividad interna del municipio, y la Capacitaciones del Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica de la dirección de seguridad pública.

Se recomienda cumplir con el 100% de todos los ASM comprometidos y registrar la liga de internet donde están ubicados los documentos probatorios.

21. ¿Con los ASM específicos o institucionales definidos a partir de evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes de los últimos tres años, se han logrado los resultados esperados?

Respuesta: No procede valoración cuantitativa

De los diez ASM comprometidos en 2025 y que fueron derivados de las recomendaciones de la evaluación externa del FORTAMUN realizada en 2024, al tercer trimestre de 2025 se reportan cinco ASM como concluidos al 100%. A continuación, se presenta la valoración de sus resultados.

ASM	Resultado esperado	Valoración
Elaboración del documento de Manual de Identidad para la seguridad publica	Garantizar la autenticidad y la validez de las identidades de los funcionarios y empleados de la seguridad pública, así como la seguridad y la confiabilidad de la información contenida en ellas.	El ASM planteado ya existía y no se deriva de la recomendación de la evaluación externa. No hay evidencia de que se haya cumplido el resultado esperado. El Manual de identidad para la seguridad pública lo realizó el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública mismo que está disponible en la siguiente liga: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/891292/00_MANUAL_DE_INDENTIDAD_2023_-_2024_compressed.pdf Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez adapte y aplique el Manual de identidad.
Elaboración del documento de Protocolo de prevención y atención a la violencia contra las mujeres	Seleccionar y contratar a personas idóneas y capacitadas para desempeñar las funciones de policía, garantizando la seguridad y la confianza de la sociedad.	No hay evidencia de los resultados de la aplicación del Protocolo de prevención y atención a la violencia contra las mujeres. Se recomienda incorporar la aplicación de este protocolo en los planes anuales de trabajo de las áreas involucradas.
Elaboración del documento de Mecanismos de reclutamiento de los policías	Marco de referencia para la organización y funcionamiento de las instituciones de seguridad pública, con el fin de garantizar la seguridad y el bienestar de la sociedad.	El ASM se plantea como un marco de referencia, sin embargo, para que sea útil y se cumpla con los resultados, es importante aplicar dicho documento y evaluar sus resultados. Actualmente no hay condiciones para hacer una valoración.
Elaboración del documento de Reglamento Interior de	Estandarizar procesos y mejorar la operatividad de la Dirección de Seguridad Pública.	El Reglamento Interior de la Dirección de Seguridad Pública se aprobó el 3 de marzo de 2023, no se identifica el ASM y no se deriva de

la dirección de seguridad publica		la evaluación externa. Por lo tanto no se cuenta con resultados atribuible al ASM.
Elaboración del documento de Comisiones de Honor y Justicia del municipio	Investigar y resolver asuntos relacionados con la conducta y el comportamiento de los miembros de las instituciones y organizaciones, Garantizar la justicia y la equidad en la resolución de los asuntos, a través de la aplicación de la ley y las normas establecidas	Se tiene como resultado la publicación en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, con fecha 26 de agosto de 2025, del Reglamento de la Comisión de Honor y Justicia para la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal del municipio de Zapotlán de Juárez Hidalgo.

De los cinco ASM concluidos sólo uno reportó resultados. En dos ASM no hay evidencia de su aplicación y en los otros dos no se consideran ASM, ya que los documentos existían con anterioridad de realizar la evaluación externa en 2024 y no se refleja una acción de mejora que derive de la evaluación externa. En el Anexo 6 se presentan los resultados de las acciones para atender los ASM.

Se recomienda desarrollar un documento con los conceptos, responsabilidades y procedimientos para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora que derivan de las recomendaciones y hallazgos de las evaluaciones externas.

22. ¿Cuáles ASM específicos o institucionales definidos en los últimos tres años no han logrado ser atendidos en los tiempos que establecen los documentos de trabajo o institucionales y cuáles son las principales causas y consecuencias del atraso?

Respuesta: No procede valoración cuantitativa

Los ASM institucionales comprometidos para el 15 de noviembre de 2025 y que al tercer trimestre no han sido atendidos son cinco:

1. Elaboración del documento de Lineamientos para la emisión del Certificado Único Policial (Normativa interna emitida por el municipio)
2. Elaboración del documento de Manual de organización de la dirección de seguridad publica
3. Elaboración del documento de Manual de Procedimientos de la Dirección de Seguridad publica
4. Elaboración del documento de Talleres del Sistema de Justicia Penal del municipio
5. Elaboración del documento de Capacitaciones del Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica del municipio

Los ASM de numerales 1 y 5 no mostraron ningún avance al tercer trimestre de 2025, el resto se encuentra en un 50%. No aplica el Anexo 7 referente al Análisis de los ASM no atendidos, ya que será hasta el informe de cierre del ejercicio 2025 cuando la unidad responsable del ASM informe el estatus de cada uno de ellos.

MÓDULO 3. OPERACIÓN

a) Análisis de los procesos clave

23. Describa mediante diagramas de flujo los procesos clave en la operación del FORTAMUN, es decir, aquellas actividades, procedimientos o procesos fundamentales para alcanzar los objetivos del FORTAMUN.

Respuesta: No procede valoración cuantitativa.

En el municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo, el FORTAMUN se destina para atender necesidades de seguridad pública, conforme a lo establece en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

La operación del FORTAMUN se rige principalmente por los siguientes documentos normativos:

- Ley de Coordinación Fiscal (LCF)
- Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)
- Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF)
- Normas emitidas por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC)
- Criterios del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP)

Asimismo, se encuentra sujeto al artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que establece las competencias municipales, y a las disposiciones estatales y del municipio que regulan la gestión hacendaria y el gasto público.

Conforme a lo establecido en los instrumentos normativos aplicables, el municipio de Zapotlán de Juárez se rige mediante un macro proceso de operación del FORTAMUN, el cual se desarrolla de forma secuencial, iniciando con la planeación federal y culminando con la fiscalización y rendición de cuentas. A continuación, se describen las etapas y actores involucrados en dicho proceso:

El macro proceso del FORTAMUN comienza en la esfera federal. Anualmente, el monto total del Fondo es autorizado y fijado en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), que para ejercicio fiscal 2024 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 25 de noviembre de 2023. Posteriormente, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) calcula la distribución correspondiente a cada entidad federativa, transfiriendo los recursos de la Federación a los estados según las fórmulas establecidas en la Ley de Coordinación Fiscal. Para 2024, la SHCP publicó en el (DOF) el ACUERDO por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración, durante

el ejercicio fiscal de 2024, de los recursos correspondientes a los ramos generales 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios y 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, en el que se determinó un monto anual al Estado de Hidalgo de $2,863,975,466.

Una vez que los recursos federales son recibidos, el proceso se traslada al nivel estatal. El Estado de Hidalgo publica las variables y fórmulas para determinar los montos exactos que corresponden a cada municipio. Asimismo, deben definir y publicar el calendario de ministraciones, asegurando la transferencia oportuna de los fondos a las cuentas bancarias productivas específicas de los gobiernos locales. En 2024, el monto del FORTAMUN destinado al municipio de Zapotlán de Juárez fue de $ 19,920,660, mismo que se publicó en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo de fecha 29 de enero de 2024.

En el ámbito municipal, el uso de los recursos del FORTAMUN está prioritariamente destinado a cubrir obligaciones financieras, pagos por derechos y aprovechamientos por concepto de agua, y, de forma notable, a atender las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública, debiendo reservar para este último rubro al menos el porcentaje establecido en el PEF.

Una vez que se cuenta con el monto establecido, el municipio de Zapotlán de Juárez el área de la Tesorería Municipal integra en su presupuesto para la realización de las actividades previstas, mismas que se llevan a cabo a través de las áreas ejecutoras, que para el 2024 fue a través de la Dirección de Seguridad Pública y tránsito Municipal. Posteriormente, la tesorería municipal reporta, de manera trimestral, el ejercicio de los recursos del Fondo mediante el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT).

El proceso culmina con el ejercicio formal de rendición de cuentas y fiscalización. Al cierre del ejercicio fiscal, el municipio debe integrar toda la información sobre el FORTAMUN en su Cuenta Pública Municipal, asegurando la congruencia con los reportes trimestrales previamente entregados. Este documento final queda sujeto a revisión y auditoría por parte de la Auditoría del Estado de Hidalgo verificando que los recursos se hayan ejercido correctamente y se hayan cumplido los objetivos planteados.

Por otro lado, se identificó un procedimiento específico en materia de seguridad pública. Este proceso FORTAMUN a nivel municipal, se determina conforme a lo establecido por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), específicamente, conforme a los Criterios para la Coordinación de la Aplicación y Verificación de los Recursos que en materia de Seguridad Pública se asignan al FORTAMUN.

Conforme a estos criterios, el procedimiento es el siguiente:

- La obligación del municipio es destinar por lo menos el 20% de los recursos totales del FORTAMUN recibidos a la atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública.
- Los recursos destinados a seguridad pública pueden incluir el pago de nómina del personal, la dignificación del personal de las Instituciones de Seguridad Pública (en el marco del Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica), la certificación, el equipamiento, la infraestructura y el fortalecimiento tecnológico para la prevención e investigación del delito.
- El municipio debe establecer un enlace designado ante las instancias federales y estatales para la correcta aplicación de los recursos, información que no fue proporcionada por el municipio.
- Una vez ministrados los recursos a las cuentas bancarias específicas, el municipio procede a la ejecución del gasto, asegurando que toda la documentación comprobatoria original (facturas, contratos, etc.) sea debidamente cancelada con la leyenda "OPERADO FORTAMUN" (o "OPERADO FORTAMUN SEGURIDAD PÚBLICA").
- El municipio tiene la obligación de rendir cuentas sobre la aplicación de la porción de FORTAMUN destinada a seguridad pública, lo que incluye:

  Informes Trimestrales: Se deben remitir informes detallados a la Federación (generalmente a la SHCP a través del SRFT, pero con información específica requerida por el SESNSP a través del Secretariado Ejecutivo Estatal) sobre el ejercicio y destino de estos recursos.
- Colaboración en Verificación: El municipio está obligado a brindar todas las facilidades al SESNSP (a través de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento) para la realización de visitas de verificación y/o revisiones de gabinete. Estas verificaciones tienen como fin asegurar que el gasto se apegue a los criterios, los PPN y la normatividad aplicable.

Ver Anexo 8.

b) Entrega de bienes y/o servicios

24. ¿El FORTAMUN cuenta con procedimientos para la entrega de los bienes y/o servicios, documentados y que cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
b) Identifican y definen plazos para cada procedimiento, así como datos de contacto para la atención al público.
c) Presentan y describen los requisitos y formatos necesarios para el procedimiento.
d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta: Con evidencia

Nivel	Criterios
	Los procedimientos cuentan con:
1	Uno de los criterios de valoración.

Si bien existe un macroproceso general definido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) para la entrega y ejecución de los recursos del FORTAMUN, el municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo, no cuenta con un Manual formalizado que establezca los procedimientos indispensables para regular la prestación de los servicios vinculados a la seguridad pública.

No obstante, la valoración de los criterios establecidos en la pregunta se realizará con base en el documento denominado “Manual de Procedimientos. Coordinación General de Seguridad, Tránsito, Movilidad y Protección Civil”, el cual, si bien existe, no se encuentra formalizado, por lo que sólo se cumple con el inciso a.

En dicho Manual se identifican los siguientes procedimientos:

a) Procedimientos de atención directa a la población: Estos procedimientos se traducen en servicios inmediatos de seguridad, atención, prevención, respuesta ante emergencias y protección a la población.

    1. Atención a reportes de emergencia
    2. Levantamiento de infracciones
    3. Atención ciudadana en el Centro de Control y Comando (C2)
    4. Oficina conciliadora
    5. Emergencia por atención a víctimas de violencia

6. Unidad de Asuntos Internos (porque recibe y atiende denuncias ciudadanas contra elementos policiales)
7. Prevención del delito
8. Detención en flagrancia
9. Detención por falta administrativa

a) Procedimientos de índole administrativa o internos: Estos procedimientos no tienen contacto directo con la población, pero son necesarios para la operación interna de la corporación.

1. Pase de lista – Control interno del personal.
2. Proceso de reclutamiento – Gestión institucional para selección de personal.
3. Registro y control de la Oficialía de Partes – Manejo documental interno.
4. Sistemas – Mantenimiento y soporte tecnológico del C2.

Derivado de la revisión del manual de procedimientos, se identificó que este no cumple con los criterios de la pregunta:

a) Si bien los procedimientos actualmente no se encuentran formalizados, es posible identificar que las acciones implementadas responden a las necesidades de la población objetivo. No obstante, para garantizar plena consistencia en su aplicación, así como mayor claridad, continuidad y control institucional, es indispensable que dichos procedimientos sean formalizados. Esto permitirá asegurar que las actividades se realicen de manera uniforme, con criterios claros y con respaldo documental.

b) No se determinan tiempos de respuesta, plazos operativos ni datos de contacto institucionales para los usuarios.

c) Los procedimientos no describen requisitos, documentación, formatos ni pasos que deba seguir el usuario para recibir el servicio.

d) El Manual no está formalizado ni publicado, por lo que no es accesible a la población y no sirve como instrumento de consulta pública.

Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo, elabore, actualice y formalice un Manual de Procedimientos para la prestación de los servicios vinculados a la seguridad pública, que integre de manera explícita los elementos necesarios para garantizar una atención adecuada a la población.

Se sugiere que el Manual considere:

- Definir a la población que se atenderá en cada procedimiento y las características específicas que orientan la atención, incorporando criterios de elegibilidad y priorización del servicio.
- Establecer plazos y tiempos de respuesta, así como los datos de contacto institucionales para la atención al público.
- Describir los requisitos, documentación y formatos necesarios para cada procedimiento, asegurando la estandarización del servicio.
- Ser formalizado, publicado y difundido, garantizando su accesibilidad en un lenguaje claro, sencillo y conciso para la ciudadanía. La formalización y fortalecimiento de estos procedimientos permitirá transparentar la entrega de los servicios, mejorar la atención ciudadana y cumplir con los criterios establecidos por el FORTAMUN y los instrumentos normativos aplicables.

Para 2025, se reconoce el esfuerzo del municipio al establecer el “Protocolo Municipal para la Atención de Mujeres Víctimas de Violencia”, mediante el cual se definen los criterios para garantizar, respetar y proteger el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia. Este instrumento incorpora un procedimiento de atención integral, con formatos específicos, pasos claramente establecidos y un esquema de priorización basado en criterios de riesgo y respuesta inmediata.

En este sentido, resulta fundamental que todos los servicios dirigidos a la atención de la población cuenten con protocolos o procedimientos de actuación similares, que permitan estandarizar intervenciones, asegurar calidad en la prestación de los servicios y fortalecer la capacidad institucional para brindar atención oportuna, coherente y con enfoque de derechos.

25. ¿El FORTAMUN cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la entrega de sus bienes y/o servicios, están documentados y cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) Consideran y se adaptan a las características de la población objetivo.
b) Están estandarizados, son utilizados por todas las instancias involucradas en el procedimiento.
c) Están sistematizados, la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático.
d) Son públicos y accesibles a la población objetivo en un lenguaje claro, sencillo y conciso.

Respuesta: Con evidencia

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

Con base en la revisión, el FORTAMUN sí cuenta con mecanismos para verificar las acciones que se realizan en materia de seguridad pública por el municipio, esto a través del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), los cuales se encuentran definidos en los Criterios para la Coordinación de la Aplicación y Verificación de los Recursos del FORTAMUN. Dichos criterios establecen un proceso que se ejecuta mediante Visitas de Verificación y Revisiones de Gabinete, en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal.

Conforme a los criterios establecidos en la pregunta, la valoración es la siguiente:

a. En el caso de Zapotlán de Juárez, el proceso de verificación sí se adapta a la población objetivo, que corresponde a las áreas municipales responsables de la seguridad pública. Las visitas y revisiones están diseñadas para evaluar aspectos operativos propios de esta función, como profesionalización policial, equipamiento, condiciones operativas e infraestructura, lo que permite revisar el uso del FORTAMUN conforme a las necesidades reales de la corporación policial del municipio.

b. El proceso de verificación es homogéneo para todos los municipios del país. Los lineamientos para notificar, ejecutar y documentar las visitas son uniformes y obligatorios, lo que asegura un procedimiento estandarizado y sin discrecionalidad.

c. El seguimiento y la verificación se registran en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), plataforma en la que se concentra información presupuestal y programática, garantizando trazabilidad y disponibilidad de datos.

d. Los Criterios se difunden de manera oficial mediante comunicados dirigidos a las autoridades estatales y municipales, y las notificaciones de visita integran las obligaciones que deben atender los enlaces municipales. Esto permite que los procedimientos sean conocidos por los operadores responsables.

No obstante, lo anterior, si bien se identifica que la verificación se coordina conforme a los Criterios federales, el municipio no proporcionó evidencia documental propia que permita confirmar la existencia de mecanismos internos adicionales o específicos para la verificación local de los procedimientos.

El municipio debería formalizar y documentar un mecanismo interno de verificación alineado a los Criterios federales, que permita dar seguimiento local a la correcta aplicación del FORTAMUN, así como proporcionar evidencia de estos procesos en futuras evaluaciones para garantizar consistencia, trazabilidad y fortalecimiento institucional.

26. ¿Qué problemas identifica la dependencia coordinadora del FORTAMUN para la generación y/o entrega de los bienes y/o servicios dirigidos a la población objetivo?

Respuesta: No procede valoración cuantitativa.

A partir de la información revisada, en el municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo, los principales problemas identificados en la entrega de los servicios financiados con recursos del FORTAMUN se relacionan con la falta de un Manual de Procedimientos. Esta situación limita su correspondencia con la estructura y funciones actuales del municipio, así como con los procesos operativos que realiza la de la Coordinación General de Seguridad, Transito, Movilidad y Protección Civil.

Asimismo, al no contar con evidencia de la existencia de formatos e instrumentos internos estandarizados que respalden documentalmente la entrega y verificación de los servicios brindados a la población, se dificulta contar con evidencias respecto al cumplimiento de las actividades programadas.

Aunque la información financiera y contable se registra en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), no existe evidencia de registros administrativos complementarios que documenten de manera integral la prestación de los servicios de seguridad pública.

Se recomienda formalizar el Manual de Procedimientos, incorporando instrumentos de control, formatos de registro y mecanismos de supervisión interna, con el fin de fortalecer la transparencia, eficiencia y seguimiento en la entrega de los servicios de seguridad pública financiados con el FORTAMUN.

27. ¿Los procedimientos para la generación de los bienes y/o servicios que entrega el FORTAMUN cumplen con las siguientes características?[3]

Criterios de valoración:

a) Están estandarizados, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.
b) Están sistematizados.
c) Están difundidos públicamente.
d) Están apegados al documento normativo o institucional del FORTAMUN.

Respuesta: Con evidencia

Nivel	Criterios
	Los procedimientos cuentan con:
1	Uno de los criterios de valoración.

El municipio cumple con el inciso d. Con base en la revisión del "Manual de Procedimientos. Coordinación General de Seguridad, Tránsito, Movilidad y Protección Civil", y considerando que dicho documento no se encuentra formalizado, se determina que los procedimientos operativos actualmente disponibles no cumplen con los criterios establecidos para la generación de bienes y servicios financiados con recursos del FORTAMUN.

Respecto del criterio a, no es posible acreditar que los procedimientos estén estandarizados o que se apliquen de manera homogénea por todas las áreas, ya que la ausencia de formalización impide asegurar que los lineamientos descritos sean de observancia obligatoria o que se ejecuten de la misma manera por el personal operativo.

Sobre el criterio b, tampoco se cumple, debido a que si bien la información financiera se captura en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), los procedimientos operativos no cuentan con mecanismos propios de sistematización que permitan registrar, dar seguimiento o verificar su ejecución de forma digital o estructurada.

En cuanto al criterio c, no se cumple debido a que el Manual no está formalizado, publicado ni disponible para consulta ciudadana. Al no ser un documento oficial, no existe un medio para su difusión pública, lo que limita la transparencia y la claridad en la entrega de servicios.

[3] Estas acciones podrían entenderse como actividades de la MIR, en caso de que aplique

Finalmente, en el caso del criterio d, se considera que sí se cumple, pues aun cuando los procedimientos internos no están formalizados, las acciones realizadas con recursos del FORTAMUN se apegan a la Ley de Coordinación Fiscal y a la normatividad aplicable que regula el uso y destino de dichos recursos, garantizando que los bienes y servicios entregados se encuentren dentro de los fines permitidos por el Fondo.

Se recomienda formalizar y publicar un Manual de Procedimientos específico para las acciones financiadas con recursos del FORTAMUN, que integre criterios de atención, mecanismos de estandarización operativa y procesos de sistematización, con el fin de asegurar una aplicación homogénea, verificable y transparente de los servicios dirigidos a la población. Esto permitirá cumplir plenamente con los criterios evaluados y fortalecer la gestión institucional.

28. ¿El FORTAMUN cuenta con mecanismos para verificar los procedimientos para la generación de bienes y/o servicios y estos cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) Permiten identificar si las acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos o institucionales del FORTAMUN.
b) Están estandarizados, son aplicados de manera homogénea por todas las instancias ejecutoras.
c) Están sistematizados.
d) Son conocidos por los operadores del FORTAMUN.

Respuesta: Con evidencia:

Nivel	Criterios
	El mecanismo de verificación cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

Con base en la revisión de la normatividad aplicable al FORTAMUN y de los elementos operativos identificados para el ejercicio 2024 en el municipio de Zapotlán de Juárez, se observa que, aunque el municipio no cuenta con mecanismos propios para verificar los procedimientos de generación de servicios financiados por el Fondo conforme a lo establecido en la LCF, sí dispone de mecanismos formales de verificación en materia de seguridad pública, derivados de los Criterios para la Coordinación de la Aplicación y Verificación de los Recursos FORTAMUN. Dichos criterios, emitidos por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), establecen un esquema nacional de control y supervisión aplicable de manera homogénea a todos los municipios del país, incluido Zapotlán de Juárez.

En relación con el inciso a, se cumple, ya que los Criterios establecen un proceso claro de verificación mediante Visitas de Verificación y Revisiones de Gabinete. Estas permiten revisar que las acciones realizadas estén alineadas con la normatividad federal y las disposiciones estatales aplicables en materia de seguridad pública.

Respecto al inciso b, también se cumple, dado que el procedimiento de verificación opera bajo lineamientos homogéneos para todos los municipios del país. Las reglas para notificar, coordinar, ejecutar y documentar las visitas son idénticas para las entidades federativas y municipios, lo que garantiza que el proceso se aplique de manera estandarizada y sin variaciones discrecionales.

Para el inciso c, este cumple. El proceso de seguimiento y verificación utiliza el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) como plataforma tecnológica de registro y consulta, lo que facilita la sistematización de la información presupuestal y programática relacionada con la aplicación de los recursos.

En cuanto al inciso d, se cumple, puesto que los operadores de la seguridad pública deben conocer estos procedimientos. Los Criterios se difunden oficialmente mediante comunicados dirigidos a las autoridades estatales y municipales, y las notificaciones de visita incluyen las obligaciones operativas que deben atender los enlaces responsables en el municipio.

c) Mejora y simplificación regulatoria

29. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo o institucional del FORTAMUN se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar los procesos en beneficio de la población objetivo?

Respuesta: No procede valoración cuantitativa.

Los recursos del FORTAMUN, a nivel nacional, se sustentan en lo establecido en al artículo 36 y 37 de la Ley de Coordinación Fiscal y el Presupuesto de Egresos de la Federación.

En particular, el Artículo 36 de la Ley de Coordinación Fiscal establece:

- El monto total del FORTAMUN se determina anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF).
- La obligación de las entidades federativas de publicar en su respectivo periódico oficial las fórmulas utilizadas para determinar los montos que correspondan a cada Municipio o Demarcación Territorial por concepto de este Fondo, así como el calendario de ministraciones, a más tardar el 31 de enero de cada año.

Por otro lado, el artículo 37 de la LCF señala que los recursos del Fondo se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura.

En los últimos años, se identifica que el principal cambio ha sido el fortalecimiento del porcentaje mínimo obligatorio para destinar los recursos del FORTAMUN a áreas directamente relacionadas con la seguridad pública.

A partir del Ejercicio Fiscal 2023 se estableció la obligación de destinar por lo menos el 20% de los recursos del FORTAMUN a la atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública. Esta obligación se detalla anualmente a través de los Criterios para la Coordinación de la Aplicación y Verificación de los Recursos que en Materia de Seguridad Pública se asignarán del FORTAMUN, emitidos por el SESNSP y aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública (CNSP). Estos criterios definen con precisión los rubros de gasto permitidos (Profesionalización, Equipamiento, Infraestructura, Modernización Tecnológica).

En este sentido, el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) entra como autoridad técnica y normativa secundaria, al emitir

lineamientos para asegurar que los recursos por parte de los municipios se usen en seguridad pública y se fortalezca la transparencia y rendición de cuentas.

Entre las últimas iniciativas de actualización, se encuentra la establecida en la Gaceta Parlamentaria, año XXVIII, número 6881-II-1, la diputada Eunice Abigail Mendoza Ramírez, del Grupo Parlamentario de Morena, propone la iniciativa para reformar el artículo 37 de la LCF, cuyo objetivo es: establecer que hasta 50 por ciento de los recursos del FORTAMUN sean destinados de manera obligatoria a fortalecer la seguridad pública municipal lo cual podría traducirse en la mejora de salarios, ya que actualmente muchos policías municipales perciben sueldos indignos que no reflejan la importancia de su labor. Con esta reforma, se aseguraría que los elementos de seguridad cuenten con condiciones laborales justas, evitando con ello la corrupción dentro de las corporaciones por necesidad económica (sic).

En el caso del municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo, el análisis del FORTAMUN en los últimos ejercicios muestra que los recursos del Fondo se han destinado principalmente para cubrir gastos operativos y de seguridad pública, con un fuerte peso en el pago de nómina y prestaciones al personal, así como en la adquisición de combustibles, mantenimiento de transporte oficial, vestuario y uniformes.

d) Presupuesto del FORTAMUN

30 ¿El FORTAMUN identifica y cuantifica los gastos que se realizan para generar los bienes y/o los servicios que ofrece, y cumplen con los siguientes criterios?

Criterios de valoración:

a) Desglosa el presupuesto por capítulo de gasto y fuente de financiamiento.
b) Presenta estimaciones presupuestarias en el corto plazo.
c) Estima el gasto unitario, como gastos totales/población atendida.
d) Existe coherencia entre los capítulos de gasto y las características de las actividades que realiza y los bienes y/o servicios que entrega.

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con:
3	Tres de los criterios de valoración.

El FORTAMUN en el municipio cumple con la característica del inciso a y d, el inciso c no aplica y el inciso b no se cumple.

Para el municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo, se revisó el archivo denominado *"Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Capítulo del Gasto al 31 de diciembre de 2024"*, el cual contiene información sobre el presupuesto aprobado, vigente, las ampliaciones o reducciones, el gasto comprometido, devengado, ejercido y pagado, así como el presupuesto disponible, las cuentas por pagar y la deuda del municipio. Con esta información se valoró si el FORTAMUN identifica y cuantifica los gastos que realiza para generar los bienes y servicios que ofrece. Para el ejercicio 2024 el presupuesto vigente fue de $20,323,219.87 de pesos.

En cuanto al desglose del presupuesto por capítulo de gasto y la identificación de la fuente de financiamiento, sí se cumple, ya que el documento proporciona esta información de manera clara. Sin embargo, no se presentan estimaciones presupuestarias de corto plazo, dado que la información solo refleja el estado del ejercicio al cierre de 2024 y no incluye proyecciones hacia periodos siguientes.

Respecto al gasto unitario, este criterio no aplica, debido a que los recursos del FORTAMUN, conforme al artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, deben destinarse a atender diversas necesidades del municipio. Estos recursos se utilizan para cumplir obligaciones financieras; pagar derechos y aprovechamientos relacionados con agua y descargas; modernizar sistemas de recaudación; mantener

infraestructura; y cubrir necesidades vinculadas con la seguridad pública. En el caso de Zapotlán de Juárez, los recursos se orientan a acciones de seguridad pública. Debido a que estas actividades son variadas, como equipamiento, mantenimiento, operación, fortalecimiento de capacidades y mejoras en los servicios, no se genera un solo servicio ni una población atendida única, por lo que no es posible establecer un costo unitario.

Finalmente, se identifica que existe una relación entre los capítulos de gasto y los servicios que se realizan a través del FORTAMUN. Sin embargo, no se observa el detalle en la vinculación de las actividades realizadas y el ejercicio del gasto.

Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez incorpore, en futuros ejercicios, estimaciones presupuestarias de corto plazo que permitan anticipar las necesidades operativas y facilitar la planeación del uso de los recursos del FORTAMUN. Aunque por la naturaleza del Fondo no es posible calcular un costo unitario, debido a que se atienden diversas acciones, especialmente en materia de seguridad pública, es importante fortalecer la forma en que se describen y documentan dichas actividades. Sería importante contar con información sobre qué acciones se realizan, en qué se utilizan los recursos y qué resultados se obtienen para mejorar la claridad entre el gasto aplicado y las necesidades que se atienden.

31. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del FORTAMUN y qué proporción de su presupuesto total representa cada una de las fuentes?

Respuesta: No procede valoración cuantitativa.

Los recursos del FORTAMUN provienen de la Recaudación Federal Participable, es decir, de los ingresos federales que se distribuyen a estados y municipios conforme a la Ley de Coordinación Fiscal. La asignación presupuestal se realiza mediante una fórmula establecida en dicha Ley, que considera factores como población, recaudación local y esfuerzo fiscal, y con base en ello la Federación determina cuánto corresponde a cada municipio, depositándolo de manera mensual.

En 2024, la Cámara de Diputados aprobó en el Presupuesto de Egresos de la Federación un monto nacional de $116,967,047,652 para el FORTAMUN. Estos recursos se integran en el Programa Presupuestario I005 y son distribuidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a cada entidad federativa conforme a las fórmulas establecidas en dicha Ley.

A partir de esta distribución, la SHCP asignó $2,863,975,466 pesos al estado de Hidalgo y, conforme a la distribución estatal, al municipio de Zapotlán de Juárez le correspondieron $19,920,660, tal como se muestra a continuación:

MONTO NACIONAL	MONTO ESTATAL	MONTO MUNICIPAL*	PORCENTAJE QUE REPRESENTA A NIVEL MUNICIPAL
$116,967,047,652	$2,863,975,466	$19,920,660	0.70%

*Información obtenida del Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, TOMO CLVI, de fecha 29 de enero de 2024

El monto asignado a Zapotlán de Juárez por concepto de FORTAMUN en 2024 representa aproximadamente 0.70% del total estatal asignado a Hidalgo ($2,863,975,466), y equivale únicamente al 0.017% del total nacional autorizado para el Fondo ($116,967,047,652).

Conforme al archivo denominado “Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Capítulo del Gasto al 31/dic./2024”, se identifica un monto aprobado de $19,248,948.00 y un monto ejercido de $17,401,969.28. Esta diferencia representa una disminución en el ejercicio del gasto por $1,846,978.72, para la cual no se presenta una justificación en la información revisada.

e) Sistematización de la información

32. ¿Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que opera el FORTAMUN cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información registrada.
b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
d) Están integradas, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	El Pp cuenta con:
4	Cuatro de los criterios de valoración.

Las aplicaciones informáticas y sistemas institucionales utilizados para el registro y seguimiento del FORTAMUN cumplen con las características solicitadas, debido a que la información se registra en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), una plataforma administrada y coordinada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, pero operada directamente por los municipios y entidades federativas para reportar el ejercicio, destino y resultados de los recursos federales. Este sistema asegura que la información capturada tenga fuentes confiables, ya que cada módulo exige que los datos correspondan a los recursos efectivamente transferidos y ejercidos, y además cuenta con un proceso de validación en el que las entidades revisan, verifican y observan la información registrada antes de enviarla al Ejecutivo Federal.

El sistema también cumple con la periodicidad y fechas límite establecidas para la actualización de la información, ya que opera bajo un calendario definido en la normatividad aplicable. La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria establece que los reportes deben enviarse dentro de los primeros 20 días naturales después de concluido cada trimestre, y los Lineamientos del SRFT definen las fechas exactas para el registro municipal, la revisión estatal y la validación final. Esta estructura obliga al municipio a capturar la información con oportunidad, al mismo tiempo que garantiza que los reportes trimestrales sean

consistentes con el ciclo de los recursos ejercidos y con las obligaciones de reintegro previstas en la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

Asimismo, el SRFT concentra la información necesaria para que el municipio registre los avances físicos, financieros, resultados y evaluaciones. Esto permite el área responsable en el municipio de integrar la información accedan al registro completo de cómo se están ejerciendo los recursos y qué avances se han alcanzado, lo cual fortalece la toma de decisiones y permite dar seguimiento puntual a las acciones financiadas. Al ser una plataforma institucional obligatoria, el personal municipal que interviene en la administración del FORTAMUN debe trabajar con la información que ahí se captura y revisa.

El sistema se encuentra integrado porque toda la información registrada en sus módulos forma parte de un mismo flujo de validación, lo que evita discrepancias entre reportes. El SRFT vincula el avance financiero con el físico, obliga a reportar los acumulados conforme al ciclo de los recursos y asegura que solo la información validada sea enviada al Congreso de la Unión. Esto garantiza coherencia entre lo capturado, lo revisado y lo reportado formalmente. Además, al estar alineado con la Ley de Coordinación Fiscal, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, el sistema mantiene uniformidad en los datos registrados por el municipio.

Adicionalmente, el municipio utiliza el Sistema Automatizado de Administración y Contabilidad Gubernamental (SAACG.NET), a través del cual se sistematiza la información contable del FORTAMUN.

f) Transparencia y rendición de cuentas

33. ¿La dependencia coordinadora del FORTAMUN cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de los cuales pone a disposición del público la información de, por lo menos, los temas que a continuación se señalan?

Criterios de valoración:

a) Los documentos normativos y/u operativos del FORTAMUN.
b) La información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto.
c) Los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados, así como las evaluaciones, estudios y encuestas financiados con recursos públicos;
d) Listado de personas físicas o morales a quienes se les asigne recursos públicos.

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	La información cuenta con:
3	Tres de los criterios de valoración.

Derivado de la información revisada en el portal del municipio de Zapotlán de Juárez, se identificó que el FORTAMUN cumple con tres de las características señaladas (b, c y d).

Respecto al inciso a, aunque en el portal institucional del municipio, en la sección de obligaciones de transparencia, Artículo 69, fracción I (Normatividad), se publica un listado de normas aplicables, no se encuentra incluida la normatividad que otorga fundamento y vigencia al FORTAMUN. Esta información se localiza en otros portales oficiales, como la Ley de Coordinación Fiscal, disponible en el portal de la Cámara de Diputados (https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf); la Norma para establecer la estructura de información del formato de aplicación de recursos del FORTAMUN, emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) (https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_14_015.pdf); así como los Criterios para la coordinación de la aplicación y verificación de los recursos FORTAMUN, publicados por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) (https://www.gob.mx/sesnsp/acciones-y-programas/fondo-de-aportaciones-para-el-fortalecimiento-de-los-municipios-y-de-

las-demarcacionesterritoriales-del-distrito-federal-fortamun). Asimismo, existen instrumentos complementarios en la Plataforma de Transparencia Presupuestaria (https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/es/PTP/RFT), tales como la Guía de conceptos y criterios RFT, y las guías para usuarios del módulo de ejercicio del gasto, los cuales fortalecen la correcta operación y reporte del Fondo.

En relación con el inciso b, el municipio de Zapotlán de Juárez sí cumple, ya que en su portal de transparencia, dentro de las obligaciones comunes, Fracción XXXI (Información financiera), se publica información relativa gasto por Capítulo, Concepto y Partida, a través del cual se emite un listado de informes financieros contables, presupuestales y programáticos.

Con relación al inciso c, el municipio también cumple, ya que publica indicadores de interés público y de resultados relacionados con su gestión, atendiendo a las fracciones V y VI del artículo 69 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Hidalgo.

Por último, en el inciso d, se considera que este no aplica. El municipio de Zapotlán de Juárez no cuenta con un registro público específico, debido a la naturaleza de las acciones que se financian con el FORTAMUN. Estos recursos se destinan, principalmente, a fortalecer las funciones de seguridad pública, las cuales se prestan directamente a la población y no a beneficiarios individualizados.

Conforme a los procedimientos operativos del área, las actividades financiadas derivan en servicios como: atención a reportes de emergencia, levantamiento de infracciones, atención ciudadana en el Centro de Control y Comando (C2), servicios de la oficina conciliadora, respuesta a casos de violencia, atención de denuncias por la Unidad de Asuntos Internos, acciones de prevención del delito, detenciones en flagrancia y por faltas administrativas (tal como se mencionó en la pregunta 24).

Debido a que estas tareas se realizan de manera continua, general y directa para toda la población, no es posible identificar personas físicas o morales específicas como “beneficiarios” del recurso, pues el gasto se ejerce para funciones operativas, preventivas y de respuesta, y no para transferencias dirigidas o apoyos individualizados.

Se recomienda que el municipio incorpore en su portal institucional un apartado específico del FORTAMUN, en el cual se concentre de manera clara y accesible toda la información relacionada con el Fondo, incluyendo la normatividad aplicable, los reportes presupuestales y contables, así como los indicadores y resultados vinculados a su ejercicio; esto permitiría cumplir integralmente con las obligaciones

de transparencia, facilitar la consulta ciudadana y fortalecer la trazabilidad del recurso.

34. ¿En lo referente al FORTAMUN, la dependencia coordinadora cuenta con mecanismos para fomentar los principios de gobierno abierto, la participación ciudadana, la accesibilidad y la innovación tecnológica?

Criterios de valoración:

a) Cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de información.
b) Establece mecanismos de participación ciudadana en procesos de toma de decisiones.
c) Promueve la generación, documentación y publicación de la información en formatos abiertos y accesibles.
d) Fomenta el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia, el derecho de acceso a la información y su accesibilidad.

Respuesta: Con evidencia

Nivel	Criterios
	La información cuenta con:
3	Tres de los criterios de valoración.

Se cumple con el inciso a, c y d.

En el portal institucional del municipio de Zapotlán de Juárez se identificó la publicación del Manual de Procedimientos de la Unidad de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Este documento describe el proceso para recibir, revisar, analizar y turnar las solicitudes de acceso a la información, con el propósito de facilitar el cumplimiento de las disposiciones establecidas tanto en la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública como en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Hidalgo.

En el municipio de Zapotlán de Juárez, no se identifican mecanismos formales y documentados de participación ciudadana vinculados específicamente a los procesos de toma de decisiones relacionados con el FORTAMUN, por lo que no se cumple con el criterio. Si bien el área de seguridad pública realiza acciones como reuniones de vecino vigilante, actividades de proximidad social, operativos y talleres preventivos, estas constituyen actividades de atención y vinculación comunitaria, pero no mecanismos estructurados de participación ciudadana, ya que no existe evidencia de que se utilicen para recabar, analizar e incorporar de manera sistemática la opinión de la población en decisiones operativas, presupuestales o de mejora de los servicios financiados con FORTAMUN.

Se identifica que en el municipio existe un esfuerzo por documentar y publicar información en su portal institucional, particularmente a través de la sección de obligaciones de transparencia, donde se ponen a disposición documentos normativos, informes financieros y reportes programáticos, estos se presentan en archivos abiertos y accesibles, lo que facilita su análisis y procesamiento.

El municipio fomenta el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia y el derecho de acceso a la información pública. Lo anterior se acredita mediante el uso del portal de transparencia del municipio (SIPOT) y la Plataforma INFOMEX, a través de los cuales la ciudadanía puede consultar información institucional, presentar solicitudes de acceso y dar seguimiento a sus requerimientos. Ambos sistemas facilitan la accesibilidad, consulta y disponibilidad de la información pública, contribuyendo a una gestión más abierta y orientada al fortalecimiento del ejercicio del derecho de acceso a la información.

A fin de avanzar hacia el cumplimiento del criterio, se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez diseñe y formalice mecanismos específicos de participación ciudadana aplicables a los procesos de toma de decisiones vinculados al FORTAMUN, tales como consultas públicas, mesas de diálogo, comités ciudadanos o instrumentos de opinión estructurados que permitan recabar y sistematizar las necesidades, percepciones y propuestas de la población usuaria. Estos mecanismos deberán documentar su metodología, integrar los resultados en la planeación y gestión del Fondo, y publicar la información generada para garantizar transparencia, retroalimentación y mejora continua.

MÓDULO 4. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

35. ¿La dependencia coordinadora del FORTAMUN cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida respecto al proceso de entrega de sus bienes y/o servicios, y cuenta con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) Corresponden a las características de la población atendida.
b) El instrumento es claro, directo y neutro, de manera que no se inducen las respuestas.
c) Los resultados que arrojan son válidos y representativos.
d) Los resultados se utilizan para mejorar la gestión del FORTAMUN.

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	Los instrumentos cuentan con:
1	Uno de los criterios de valoración.

A partir de la información revisada, el municipio cumple con sólo el criterio del inciso b. En el municipio de Zapotlán de Juárez se identificó la aplicación de un instrumento de satisfacción asociado a la impartición de talleres en materia de prevención, misma que hace referencia a uno de los diversos servicios que presta el área de seguridad pública; sin embargo, respecto a los criterios de valoración solicitados, se observa lo siguiente:

El municipio cumple parcialmente con el inciso a, ya que la encuesta de satisfacción aplicada en los planteles educativos se elaboró considerando a la población directamente atendida en uno de los servicios que presta la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal: la impartición de talleres de prevención. No obstante, al no contar con información metodológica, número de planteles atendidos o criterios de selección de los grupos encuestados, no es posible verificar si el instrumento se diseñó con base en un análisis integral de la diversidad de población usuaria de todos los servicios financiados con FORTAMUN, como operativos, reuniones de vecino vigilante o acciones de proximidad.

El instrumento aplicado presenta preguntas claras, directas y comprensibles para la población atendida, estructuradas mediante opciones de respuesta tipo escala (muy de acuerdo a muy en desacuerdo) que permiten valorar distintos aspectos de la plática sin inducir respuestas. La redacción de las preguntas es neutral y se centra en la relevancia del tema, dominio del expositor, metodología, duración y utilidad de

la plática, lo que evita sesgos y facilita que las personas expresen su percepción de manera libre y autónoma.

El municipio no cumple con este criterio, ya que no se proporcionó la metodología, tamaño de muestra, número de planteles atendidos, cobertura o forma de levantamiento. Sin estos elementos no es posible considerar los resultados como válidos o representativos del total de servicios que se financian con FORTAMUN, especialmente considerando que la impartición de talleres es solo uno de los servicios realizados, junto con operativos, reuniones de vecino vigilante y acciones de proximidad social.

Asimismo, no es posible identificar que se cumple con el criterio del inciso d. Aunque se evidencia la existencia de un instrumento aplicado a personas usuarias de un servicio específico, no se cuenta con información sobre el procesamiento de los datos, su análisis ni la manera en que estos resultados se integran a acciones de mejora en la gestión de los servicios financiados con FORTAMUN. Además, al no existir resultados reportados, no puede determinarse si la encuesta influye realmente en los procesos de planeación o mejora continua.

Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez consolide un mecanismo integral de medición de satisfacción aplicable a todos los servicios financiados con FORTAMUN, no solo a los talleres de prevención, mediante la creación de un instrumento, con metodología definida, muestra identificada, criterios de selección claros y procedimientos de levantamiento; adicionalmente, se sugiere habilitar un apartado específico en el portal institucional donde se publiquen la normatividad, los instrumentos aplicados, los resultados obtenidos y las acciones de mejora derivadas, a fin de fortalecer la representatividad, transparencia y utilidad de la información para la toma de decisiones.

El anexo 10 se presenta una propuesta de encuesta de percepción.

MÓDULO 5. MEDICIÓN DE RESULTADOS

36. ¿Por qué medios el FORTAMUN documenta sus avances en el logro de su objetivo central y su contribución a objetivos superiores?

Criterios de valoración:

a) A partir del reporte de indicadores del Instrumento de Seguimiento del Desempeño (MIR, FID, otro).
b) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones al Pp, sin considerar impacto.
c) A partir de hallazgos de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales que muestran los efectos de programas similares.
d) A partir de los hallazgos de evaluaciones de impacto al FORTAMUN.

Respuesta: No procede valoración cuantitativa.

El FORTAMUN cuenta con una Matriz de Indicadores (MIR) asociada al Programa de fortalecimiento del estado de fuerza en el municipio de Zapotlán de Juárez. Aunque los indicadores que el municipio reporta no son exactamente los mismos que están definidos en la MIR, sí guardan relación con su objetivo, ya que todos buscan aportar a la disminución de la incidencia delictiva.

Los indicadores que se reportan actualmente son:

- Porcentaje de avance en el Programa de fortalecimiento del estado de fuerza.
- Porcentaje de reuniones de “Vecino Vigilante” realizadas.
- Porcentaje de operativos “Región Segura” atendidos.
- Porcentaje de avance en las pláticas de prevención del delito y proximidad social.

Estos indicadores permiten mostrar acciones que apoyan el objetivo general del programa. Sin embargo, al no ser los mismos que marca la MIR, existe una diferencia entre lo que se reporta y lo que formalmente debería medirse, lo que limita la claridad para demostrar el avance específico respecto al objetivo central establecido en dicho instrumento.

En cuanto a las evaluaciones, en 2024 se realizó una evaluación de diseño del FORTAMUN. Este estudio revisó los elementos básicos del programa, pero no ofreció información sobre el logro del objetivo central planteado en la MIR. Es decir, no permitió saber si las acciones del programa están generando resultados concretos en cuanto a la reducción de la incidencia delictiva.

Finalmente, no se identificaron elementos que cumplan con los incisos c) y d). No se encontraron estudios nacionales o internacionales sobre programas similares

que aporten hallazgos comparables, ni evaluaciones de impacto aplicadas al FORTAMUN que permitan medir efectos directos atribuibles al programa.

Se recomienda que el municipio alinee los indicadores que reporta con los que establece la MIR del FORTAMUN. Esto implica ajustar el seguimiento y la presentación de resultados para que exista una relación directa entre lo que se mide y el objetivo central del programa. Adicionalmente, se sugiere revisar experiencias o estudios de programas similares a nivel nacional o internacional, con el fin de identificar buenas prácticas que puedan mejorar la forma en que se documentan y se interpretan los avances del FORTAMUN.

37. ¿Cuál ha sido el resultado de los indicadores del Instrumento de Seguimiento del Desempeño en cuanto al logro del objetivo central y la contribución a objetivos superiores del FORTAMUN?

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
1	El FORTAMUN no presenta resultados satisfactorios en el logro de su objetivo central ni en su contribución a objetivos superiores.

El FORTAMUN cuenta con una Matriz de Indicadores (MIR) asociada al Programa de fortalecimiento del estado de fuerza en el municipio de Zapotlán de Juárez. Aunque los indicadores que el municipio reporta no son exactamente los establecidos en la MIR, sí se relacionan con el objetivo del programa, ya que todas las acciones buscan contribuir a la disminución de la incidencia delictiva. Los indicadores actualmente reportados son:

- Porcentaje de avance en el Programa de fortalecimiento del estado de fuerza.
- Porcentaje de reuniones de “Vecino Vigilante” realizadas.
- Porcentaje de operativos “Región Segura” atendidos.
- Porcentaje de avance en las pláticas de prevención del delito y proximidad social.

Si bien estos indicadores muestran actividades implementadas, no existe evidencia que permita medir directamente el logro del objetivo central establecido en la MIR ni su contribución a objetivos superiores. No se cuenta con información que demuestre resultados o cambios atribuibles al FORTAMUN en materia de reducción de incidencia delictiva o fortalecimiento de la seguridad municipal.

Por esta razón, y con base en la evidencia disponible, el FORTAMUN no presenta resultados satisfactorios en el logro de su objetivo central ni en su contribución a objetivos superiores, lo que corresponde al Nivel 1 del criterio de valoración.

Los indicadores reportados cuentan con información correspondiente al cuarto trimestre de 2024, por lo que la medición puede considerarse vigente. Las variables utilizadas para obtener los avances provienen de registros operativos municipales (personal contratado, reuniones atendidas, operativos realizados y pláticas impartidas), lo cual confirma que se usaron fuentes actualizadas al momento del seguimiento.

Al nivel al cual están establecidos, estos indicadores son relevantes porque se relacionan directamente con acciones que buscan fortalecer la seguridad municipal

y reducir la incidencia delictiva. Cada uno mide actividades que es posible presuponer contribuyen al objetivo central del FORTAMUN, como el reforzamiento del estado de fuerza, la proximidad social y la atención de operativos.

Es importante mencionar, que hay indicadores que presentan problemas que dificultan su interpretación, por ejemplo:

- En “Porcentaje de reuniones de Vecino Vigilante realizadas”, se reporta un avance de -100, lo cual es imposible en términos porcentuales y sugiere errores en la forma de medir o registrar los datos. En estos casos no es posible calcular un porcentaje de avance, ya que la ausencia de meta impide establecer una base de comparación. Por ello, asignar un valor de –100% sería incorrecto, pues este porcentaje solo aplica cuando existe una meta definida y no se alcanza ningún avance. En este indicador, al no haberse programado actividades, el resultado debe registrarse como ‘no aplicable’, precisando que se ejecutaron acciones no previstas originalmente.

Finalmente, las metas establecidas parecen factibles, pero no retadoras, tal como se menciona a continuación:

- La meta de contratar 9 elementos es clara y medible, y está alineada con el propósito de fortalecer la seguridad municipal. Sin embargo, su cumplimiento fue bajo, ya que solo se lograron 2 contrataciones.
- En el indicador cuya meta programada fue 0 y cuyo resultado fue 5, no es posible afirmar que la meta fuera retadora. Una meta de este tipo no establece un objetivo concreto a alcanzar, lo que impide evaluar si el desempeño fue resultado de una planeación estratégica o simplemente de actividades no previstas. Aunque se realizaron 5 acciones, esto no deriva de un esfuerzo orientado al cumplimiento de una meta definida, sino de actividades que surgieron en el periodo sin estar programadas.

Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez alinee los indicadores que reporta con los indicadores establecidos en la MIR, de manera que exista plena coherencia entre la planeación y el seguimiento del programa. Esto permitirá medir con mayor precisión si las acciones realmente contribuyen a disminuir la incidencia delictiva y facilitará la evaluación de resultados.

Por otro lado, en el Primer Informe de Gobierno 2024-2027 del municipio de Zapotlán de Juárez se destacan diversos resultados en materia de seguridad pública que reflejan una contribución en materia de seguridad pública. De acuerdo con los datos presentados, el robo de vehículos mostró una reducción notable,

registrándose únicamente cuatro reportes en el primer año, lo que representa una disminución del 70% en comparación con periodos anteriores.

Asimismo, el robo a casa habitación presentó una mejora aún más marcada, al disminuir en 90%, convirtiéndose en un delito de baja ocurrencia y representando solo el 6% del total de reportes registrados. Finalmente, en materia de violencia familiar y de género, se informó una reducción del 40%, reflejando avances en acciones preventivas y de atención a este tipo de conductas.

Estos resultados evidencian una tendencia positiva en la disminución de diversos delitos de impacto, lo que sugiere avances en las estrategias locales de seguridad implementadas durante el periodo evaluado. Se recomienda integrar estos indicadores en la MIR del Programa, con el fin de contar con indicadores claros y verificables, así como monitorearlos de manera continua para fortalecer la toma de decisiones y asegurar la mejora sostenida en materia de seguridad pública.

38. ¿Qué porcentaje de los indicadores estratégicos y de gestión del instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN presentó un avance satisfactorio respecto de sus metas?

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	Porcentaje de indicadores con un avance satisfactorio:
0	0%
1	Hasta 24.99%
2	De 25% a 49.99%
3	De 50% a 74.99%
4	De 75% a 100%

Del total de cuatro indicadores estratégicos y de gestión del Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN, solo uno presentó un avance satisfactorio conforme al criterio establecido (85%–115%). Este indicador corresponde al “Porcentaje de Operativos Región Segura Atendidos”, el cual alcanzó un 94% de cumplimiento, ubicándose dentro del rango satisfactorio.

A continuación, se muestra el avance de cada indicador:

- El indicador “Porcentaje de avance en el Programa de fortalecimiento del estado de fuerza” presentó un avance de 22.22%, lo que lo coloca por debajo del umbral satisfactorio.
- El indicador “Porcentaje de reuniones de Vecino Vigilante realizadas” se clasifica como “no aplica”, debido a que la meta programada fue 0. En estas condiciones no es posible evaluar cumplimiento, ya que una meta igual a cero no establece un objetivo ni permite medir desempeño. Aunque el municipio reportó 5 reuniones realizadas, estas acciones no derivan de una planeación formal.
- El indicador “Porcentaje de avance en las pláticas de prevención del delito y proximidad social” presentó un avance de 55%, por lo que no alcanza un resultado satisfactorio.

Es importante señalar que el municipio no presentó justificación para ninguno de los avances reportados, aun cuando algunos indicadores muestran rezagos significativos respecto de sus metas. La ausencia de justificación limita la capacidad

para valorar si los niveles de avance se deben a factores operativos, presupuestarios o de planeación.

Se recomienda que el municipio mejore la forma en que programa, da seguimiento y reporta sus indicadores del FORTAMUN. Para ello, es importante que las metas estén bien definidas, que los avances se registren correctamente y que, cuando no se cumplan, se explique claramente el motivo.

Se reitera la recomendación de que el municipio de Zapotlán de Juárez alinee los indicadores que reporta con los indicadores establecidos en la MIR, de manera que exista plena coherencia entre la planeación y el seguimiento del programa. Esto permitirá medir con mayor precisión si las acciones realmente contribuyen a disminuir la incidencia delictiva y facilitará la evaluación de resultados.

39. ¿Las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del FORTAMUN y su contribución a objetivos superiores, cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación o efecto entre la situación actual de la población atendida y la intervención del FORTAMUN.

b) Se compara la situación de la población atendida en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el bien y/o servicio por parte del FORTAMUN.

c) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los destinatarios del FORTAMUN.

d) Los indicadores utilizados para medir el logro del objetivo central del FORTAMUN y su contribución a objetivos superiores son relevantes, es decir, proveen información valiosa sobre el objetivo que se quiere medir.

Respuesta: Con evidencia.

Nivel	Criterios
	Las evaluaciones, auditorias, informes o estudios cuentan con:
1	Una de los criterios de valoración.

Con base en la información disponible, únicamente se identifica cumplimiento respecto inciso a. La Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados realizada en 2024 incorpora un módulo específico orientado a analizar la relación entre la situación actual de la población atendida y la intervención del FORTAMUN, lo que permite establecer un vínculo conceptual y operativo entre la problemática pública y la actuación del programa.

En el caso del municipio de Zapotlán de Juárez, este análisis se reflejó en propuesta de definición del problema central vinculado a la alta incidencia delictiva, propuesta que, aun ante la ausencia de un diagnóstico formal en 2023, se fortaleció mediante la recomendación de utilizar información contextual relevante como estadísticas delictivas, percepción ciudadana y análisis georreferenciado. Esta aproximación metodológica permite identificar de manera preliminar el tipo de relación entre la problemática local y las acciones financiadas con FORTAMUN, por lo que se

considera que el criterio relativo a la identificación del efecto o relación entre la situación de la población y la intervención sí se cumple.

En contraste, no existen elementos suficientes para acreditar el inciso b y c. La evaluación no compara la situación de la población atendida en dos momentos del tiempo, ya que su diseño se basó únicamente en un análisis de gabinete que revisa documentos existentes, sin incluir mediciones antes y después de la entrega de bienes o servicios. Tampoco se dispone de evidencia sobre el uso de técnicas de muestreo que garanticen la representatividad de resultados, dado que el método se centró en el análisis de información institucional y no en levantamientos estadísticos con población usuaria.

En cuanto a la relevancia de los indicadores utilizados para medir el logro del objetivo central del FORTAMUN, no se proporcionó evidencia de indicadores que midan el objetivo central ni su contribución a objetivos superiores; sin embargo, la evaluación identifica como indicador principal la ***tasa de incidencia delictiva por cada 1,000 habitantes***. Este indicador es pertinente porque se relaciona directamente con la problemática prioritaria definida para el municipio y permite contar con una medida cuantitativa y objetiva sobre la evolución de la seguridad pública, lo que lo convierte en un insumo para evaluar el impacto de las acciones financiadas con FORTAMUN.

A partir del análisis de información se establecen las siguientes recomendaciones:

- Integrar el desarrollo de futuras evaluaciones del FORTAMUN incorporando elementos que permitan avanzar hacia un análisis más completo y orientado a resultados. Para ello, es necesario generar un diagnóstico formal que documente la situación de la población atendida antes de la intervención y que funcione como línea base para realizar comparaciones temporales que evidencien cambios atribuibles a los servicios financiados.
- Implementar métodos de levantamiento de información que incluyan muestras representativas y criterios de selección definidos, de manera que los resultados reflejen de forma confiable la percepción y condiciones de todos los destinatarios del FORTAMUN.

40. ¿Cuáles son los principales resultados relacionados con el objetivo central del FORTAMUN y su contribución a objetivos superiores reportados por las evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes del FORTAMUN?

Respuesta: No procede valoración cuantitativa.

En la Evaluación Estratégica de Consistencia y Resultados 2023 del FORTAMUN, los principales hallazgos identificados se relacionan con diversas debilidades y limitaciones en su diseño, y no en resultados relacionados por el objetivo central Entre los aspectos más relevantes se encuentran los siguientes:

- No existe evidencia de la existencia de un documento de diagnóstico del FORTAMUN, principalmente relacionado al tema de seguridad pública, que describa la definición del problema central, árbol de problemas y objetivos; alineación a las metas municipales, estatales, nacionales y a los ODS; definición y cuantificación de población potencial, objetivo y atendida (en este caso área de enfoque).
- No existe claridad respecto a las prioridades municipales que se atienden con los recursos del FORTAMUN.
- No es posible identificar la vinculación del FORTAMUN en el municipio de Zapotlán de Juárez, a la LCF y al objetivo central del FORTAMUN Federal.
- No se contó con evidencia de un Instrumento de Seguimiento de Desempeño (ISD), ya sea en forma de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) o una Ficha de Información de Desempeño (FID), que permita valorar el desempeño y los resultados alcanzados.

41. En caso de que el FORTAMUN cuente con evaluaciones, incluyendo auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes u otros estudios de impacto relevantes ¿estas evaluaciones cumplen con las siguientes características?

Criterios de valoración:

a) La metodología aplicada es robusta y consistente con las características del diseño y operación del FONDO y a la información disponible.

b) Se compara un grupo de la población atendida con otro de la población no atendida de características similares (contrafactual).

c) Se utiliza información que permite comparar al menos dos momentos en el tiempo, antes y después de la intervención del FONDO.

d) El método de construcción de la muestra garantiza la validez y representatividad de los resultados.

Respuesta: No aplica

El FORTAMUN no cuenta con evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros estudios relevantes que permitan identificar hallazgos relacionados con el objetivo central del Fondo y su contribución a objetivos superiores.

ANÁLISIS FODA

Módulo 1. Diseño

FORTALEZAS

- Presenta un documento de diagnóstico para el Programa de Seguridad Pública, en donde se expone la alta vulnerabilidad ante actos delictivos.
- Se identifica la contribución del programa de seguridad pública al Eje 4. Zapotlán de Juárez con Justicia y Paz del Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2020-2024.
- Se observa una vinculación directa con el Objetivo 16 de la Agenda 2030: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas.

DEBILIDADES

- El diseño del Programa de Seguridad Pública presenta confusión en su población objetivo y el problema público a atender.
- Se reconoce el avance en la elaboración del diagnóstico del programa de seguridad pública, sin embargo, no cumple con la descripción y análisis de los elementos mínimos de debe contener un diagnóstico.
- No existe un análisis documentado en el diagnóstico que haga referencia a estudios, investigaciones, etc., de experiencia de atención en distintos ámbitos municipales, estatales, nacionales o internacionales, ni análisis de retos sobre las experiencias de atención.
- El logro del Propósito no es suficiente para atender el problema de seguridad pública, su planteamiento en su redacción se enfoca más a un componente de nivel de gestión y no estratégico. A su vez, los componentes se direccionan al fortalecimiento del estado de fuerza, pero no se identifican las acciones de prevención de la violencia y delincuencia, la policía de proximidad social, así como la coordinación y articulación institucional con cuerpos de seguridad pública estatal y federal.
- Los componentes del Programa de Seguridad Pública se direccionan al fortalecimiento del estado de fuerza, pero no se identifican las acciones de prevención de la violencia y delincuencia, la policía de proximidad social, así como la coordinación y articulación institucional con cuerpos de seguridad pública estatal y federal.

- Los indicadores de algunos Componentes y todas las Actividades no cuentan con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento, entre otros, por lo tanto, no es factible realizar los criterios de valoración.
- Ningún medio de verificación cuenta con el año/periodo en que se emite el documento; y a excepción del indicador de Fin, el resto de indicadores no cuenta con datos de la ubicación física del documento o la liga electrónica donde se encuentra publicada la información.

AMENAZAS

- El municipio presenta alta vulnerabilidad ante actos delictivos, ya que se encuentra integrado en la megalópolis del Valle de México y se ubica cerca de la carretera federal México-Pachuca.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda revisar y aplicar el Modelo para la integración del Instrumento de Diseño tipo: “Diagnóstico Ampliado” que emite la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que aplica para programas presupuestarios del gasto federalizado, disponible en la siguiente liga:
2. https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/NPTP/Descargables/Diagnostico_ampliado.docx
3. Se recomienda hacer mapas delictivos para implementar acciones focalizadas y articuladas en polígonos de mayor incidencia delictiva, así como una mayor coordinación con las instituciones de seguridad pública estatal y federal para reducir la vulnerabilidad ante actos delictivos.
4. Se recomienda que la unidad responsable del Programa presupuestario incorpore en el diagnóstico la alineación a los objetivos y estrategias del PMD vigente; y que incorpore en un apartado el mecanismo de intervención para atender temas importantes contemplados en las estrategias del PMD, tales como: policía de proximidad, tecnología policial, y patrullaje estratégico.
5. Se recomienda realizar el seguimiento del cumplimiento de metas de los indicadores del PMD que contribuyen los Programas financiados con recursos del FORTAMUN.
6. Se recomienda incluir la fuente de información y la frecuencia con que será actualizada la identificación, caracterización y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo de los programas presupuestarios.
7. Se recomienda modificar el resumen narrativo del Propósito del Programa de Seguridad Pública asegurando su congruencia en la lógica horizontal de la MIR y que atienda el problema central de la seguridad pública.

8. Se recomienda que el gobierno municipal mejore el diseño de los programas, aplique la Metodología de Marco Lógico y elabore todas las fichas técnicas de los indicadores de la MIR, así como asegurar la definición de metas orientadas a mejorar el desempeño y que sean factibles de cumplirse.

Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados

FORTALEZAS

- Las unidades responsables que intervienen en la operación del FORTAMUN a través de un programa presupuestario de seguridad pública implementaron un documento de trabajo para atender las recomendaciones de la evaluación externa realizada en 2024.
- La Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal cuenta con un Plan Anual de Trabajo.
- Todos los ASM tienen como unidad responsable a la Dirección de Seguridad Pública y la fecha de término programado fue el 15 de noviembre de 2025. Al corte del tercer trimestre de 2025, cinco ASM cuentan con el 100% de cumplimiento, 3 ASM con el 50% y dos ASM no muestran avance.

DEBILIDADES

- No hay evidencia de que el Plan Anual de Trabajo (PAT) haya sido un producto derivado de ejercicios de planeación institucional.
- En 2024 no se tuvo evidencia del monitoreo de la MIR del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales.
- De los cinco ASM concluidos sólo uno reportó resultados. En dos ASM no hay evidencia de su aplicación y en los otros dos no se consideran ASM, ya que los documentos existían con anterioridad de realizar la evaluación externa en 2024 y no se refleja una acción de mejora que derive de la evaluación externa.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda elaborar un procedimiento para que las áreas de la Administración Pública Municipal cuenten con un proceso estandarizado para desarrollar el PAT. También se recomienda una vinculación entre los indicadores de componentes y actividades del PAT con la MIR de los programas presupuestarios.
2. Para el ejercicio 2026, es muy importante que el gobierno municipal concentre esfuerzos en fortalecer el diseño de sus programas a través de la elaboración

del diagnóstico ampliado del formato emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

3. También es importante fortalecer el diseño de la Matriz de Indicadores de Resultados y la ficha técnica de sus indicadores, y a su vez implementar un sólido sistema de monitoreo orientado a resultados.
4. Se recomienda cumplir con el 100% de todos los ASM comprometidos y registrar la liga de internet donde están ubicados los documentos probatorios.
5. Se recomienda desarrollar un documento con los conceptos, responsabilidades y procedimientos para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora que derivan de las recomendaciones y hallazgos de las evaluaciones externas.

Módulo 3. Operación

FORTALEZAS

- El FORTAMUN opera a través de un macroproceso que inicia con la autorización del presupuesto a nivel federal.
- El área de Tesorería sí da seguimiento al presupuesto del FORTAMUN como parte de su responsabilidad administrativa.
- Se reconoce que el municipio realiza ciertas actividades relacionadas con el uso del recurso, aunque no estén documentadas como procesos formales.
- Se dispone de mecanismos formales de verificación en materia de seguridad pública, derivados de los Criterios para la Coordinación de la Aplicación y Verificación de los Recursos FORTAMUN.
- El municipio contiene información sobre el presupuesto aprobado, vigente, las ampliaciones o reducciones, el gasto comprometido, devengado, ejercido y pagado, así como el presupuesto disponible, las cuentas por pagar y la deuda del municipio.
- Las aplicaciones informáticas y sistemas institucionales utilizados para el registro y seguimiento del FORTAMUN asegura que la información capturada tenga fuentes confiables, ya que cada módulo exige que los datos correspondan a los recursos efectivamente transferidos y ejercidos, y además cuenta con un proceso de validación en el que las entidades revisan, verifican y observan la información registrada antes de enviarla al Ejecutivo Federal.
- El municipio publica información normativa, financiera y programática en su portal institucional, cumpliendo con varias obligaciones de transparencia, así como indicadores de interés público relacionados con la gestión municipal.

- El municipio cuenta con procedimientos claros para recibir y dar trámite a las solicitudes de información.
- Se fomenta el uso de tecnologías de la información mediante el portal de transparencia, SIPOT e INFOMEX, lo cual facilita el acceso y consulta de información pública.
- Las actividades financiadas con el FORTAMUN se destinan a funciones de seguridad pública que se brindan de manera continua y directa a toda la población.

DEBILIDADES

- El municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo, no cuenta con un Manual formalizado que establezca los procedimientos indispensables para regular la prestación de los servicios vinculados a la seguridad pública.
- No cuenta con mecanismos documentados para verificar los procedimientos de entrega de bienes y/o servicios del FORTAMUN que cumplan con las características establecidas en los criterios de valoración.
- En el municipio, no se calcula el costo unitario, debido a los recursos se otorgan para la implementación de acciones en materia de seguridad pública.
- La normatividad específica del FORTAMUN no está incluida dentro del portal institucional del municipio, lo que impide contar con una referencia completa y accesible en un solo sitio.
- La información normativa del Fondo se encuentra dispersa en distintos portales externos y no centralizada en el portal del municipio.
- No existen mecanismos formales ni documentados de participación ciudadana relacionados con la toma de decisiones del FORTAMUN.
- No existe un registro público de beneficiarios, ya que las acciones financiadas son generales y no se dirigen a personas individualizadas.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo, elabore, actualice y formalice un Manual de Procedimientos para la prestación de los servicios vinculados a la seguridad pública, que integre de manera explícita los elementos necesarios para garantizar una atención adecuada a la población.

2. El Manual de Procedimientos debe incluir instrumentos de control, formatos de registro y mecanismos de supervisión interna, con el fin de fortalecer la transparencia, eficiencia y seguimiento en la entrega de los servicios de seguridad pública financiados con el FORTAMUN.
3. Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez incorpore, en futuros ejercicios, estimaciones presupuestarias de corto plazo que permitan anticipar las necesidades operativas y facilitar la planeación del uso de los recursos del FORTAMUN.
4. Contar con información sobre qué acciones se realizan, en qué se utilizan los recursos y qué resultados se obtienen para mejorar la claridad entre el gasto aplicado y las necesidades que se atienden.
5. Crear un apartado específico del FORTAMUN en el portal institucional que concentre toda la información normativa, presupuestal y programática relacionada con el Fondo.
6. Integrar en un solo espacio la normatividad aplicable, guías, criterios y documentos que actualmente se encuentran en distintos portales externos.
7. Diseñar y formalizar mecanismos de participación ciudadana vinculados al FORTAMUN, como consultas públicas, mesas de diálogo o comités ciudadanos.
8. Publicar la información generada en los mecanismos de participación para fortalecer la transparencia y la consulta ciudadana.
9. Mantener y, en su caso, mejorar el uso de herramientas tecnológicas para asegurar el acceso a la información y favorecer prácticas de gobierno abierto.

Módulo 4. Percepción de la población

FORTALEZAS

- El municipio ha iniciado la aplicación de un instrumento de percepción ciudadana, lo que demuestra una intención de incorporar la opinión de la población atendida en la prestación de servicios. Las preguntas de la encuesta están redactadas de manera clara, neutral y accesible, con escalas de respuesta que permiten obtener valoraciones objetivas sobre aspectos relevantes de los talleres impartidos.

DEBILIDADES

- La encuesta aplicada solo evalúa un servicio específico y no a la totalidad de acciones financiadas con FORTAMUN, lo que limita su alcance y utilidad para

la toma de decisiones. A esto se suma la falta de información metodológica que permita validar el instrumento, como tamaño y composición de la muestra, criterios de selección o procedimientos de levantamiento.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez desarrolle un mecanismo integral y formal para medir la satisfacción de las personas usuarias de todos los servicios financiados con FORTAMUN, no solo de los talleres de prevención. Este mecanismo debe incluir un instrumento con metodología definida, criterios de selección claros, tamaño de muestra adecuado y procedimientos estandarizados de levantamiento que permitan obtener información válida y representativa. Asimismo, es conveniente que el municipio procese y analice los resultados de manera sistemática, y que estos se utilicen como insumo para la mejora continua de los servicios.

Módulo 5. Medición de Resultados

FORTALEZAS

- El municipio cuenta con una MIR asociada al Programa de fortalecimiento del estado de fuerza.
- Los indicadores reportados están relacionados con acciones de seguridad, vinculadas a la disminución de la incidencia delictiva.
- Se dispone de información operativa actualizada del cuarto trimestre de 2024.
- En el Primer Informe de Gobierno 2024-2027 se reportan reducciones significativas en delitos, lo que muestra un entorno local de mejora en materia de seguridad.
- La Evaluación Estratégica 2024 incorpora un análisis que vincula la problemática de seguridad con la intervención del FORTAMUN.

DEBILIDADES

- Los indicadores reportados no coinciden con los definidos en la MIR, lo que genera incongruencia entre planeación y seguimiento.
- No existe evidencia del cumplimiento del objetivo central ni de la contribución a objetivos superiores.

- Se detectan inconsistencias en la medición, como el avance de “–100%” en el indicador asociado a las reuniones de Vecino Vigilante y la programación de metas en 0.
- Tres de los cuatro indicadores no alcanzaron avances satisfactorios, y no se proporcionaron justificaciones que expliquen el comportamiento de los mismos.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el municipio alinee los indicadores que reporta con los que establece la MIR del FORTAMUN, de manera que exista plena coherencia entre la planeación y el seguimiento del programa.
2. Se sugiere revisar experiencias o estudios de programas similares a nivel nacional o internacional, con el fin de identificar buenas prácticas que puedan mejorar la forma en que se documentan y se interpretan los avances del FORTAMUN.
3. Se recomienda integrar los indicadores reportados en los Informes de Gobierno en la MIR del Programa, con el fin de contar con indicadores claros y verificables, así como monitorearlos de manera continua para fortalecer la toma de decisiones y asegurar la mejora sostenida en materia de seguridad pública.
4. Es importante que las metas estén bien definidas, que los avances se registren correctamente y que, cuando no se cumplan, se explique claramente el motivo.
5. Integrar el desarrollo de futuras evaluaciones del FORTAMUN incorporando elementos que permitan avanzar hacia un análisis más completo y orientado a resultados. Para ello, es necesario generar un diagnóstico formal que documente la situación de la población atendida antes de la intervención y que funcione como línea base para realizar comparaciones temporales que evidencien cambios atribuibles a los servicios financiados.

CONCLUSIONES

El municipio de Zapotlán de Juárez ha mostrado un avance en el desarrollo de instrumentos programáticos y de planeación que inciden en una mayor eficiencia de los recursos del FORTAMUN. El diseño de un programa de seguridad pública con base en la Metodología de Marco Lógico permite valorar la consistencia entre la gestión operativa y los resultados obtenidos en un ejercicio fiscal. Una falla de origen al no conceptualizar de manera correcta el problema público que padece la población del municipio de Zapotlán de Juárez arrastra inconsistencias en la definición de los objetivos y por lo tanto también en los indicadores y metas planteadas.

Además del reto de fortalecer la fuerza policial municipal, también es importante la implementación de acciones de prevención de la violencia y delincuencia con base a una estrategia de coordinación y articulación con las fuerzas policiales de los tres niveles de gobierno y con la participación ciudadana.

En el diagnóstico del programa de seguridad pública se reconoce la alta vulnerabilidad ante actos delictivos, ya que el municipio de Zapotlán de Juárez se encuentra integrado en la megalópolis del Valle de México y se ubica cerca de la carretera federal México-Pachuca. Para afrontar la alta vulnerabilidad se requiere de programas bien diseñados y de un diagnóstico ampliado que incluya datos estadísticos e identifique la incidencia delictiva en grupos de población y por territorios, así como prever el comportamiento del problema a partir de las dinámicas observadas.

Una tarea fundamental para el gobierno municipal es el diseño de indicadores que guarden consistencia con los objetivos a medir, métodos de cálculo, medios de verificación, y en general que cuenten una ficha técnica bien elaborada, ya que esto permitirá un mejor seguimiento al desempeño de los programas y abonará a que el municipio pueda difundir información más precisa sobre la atención del problema de seguridad pública, mejorando los procesos de transparencia y rendición de cuentas.

Se reconoce el esfuerzo de plantear Aspectos Susceptibles de mejora derivados de las recomendaciones de evaluaciones externas, sin embargo, al no existir un procedimiento institucional para su implementación se le resta impacto en su uso estratégico y se convierte en un proceso burocrático para el cumplimiento de los informes reportados a órganos fiscalizadores.

El municipio cuenta con un proceso ordenado para recibir, registrar y reportar los recursos del FORTAMUN, y cumple con la normatividad federal que regula el uso de los Fondos destinados a seguridad pública. También cumple con los mecanismos

externos de verificación que el Gobierno Federal aplica a todos los municipios del país. Sin embargo, a nivel interno, el municipio presenta importantes áreas de mejora. No existe un Manual de Procedimientos formalizado para los servicios financiados con el Fondo, lo que impide contar con procesos claros, estandarizados y accesibles para la ciudadanía. Los procedimientos existentes no describen quién puede acceder a los servicios, cómo se deben solicitar, cuáles son los tiempos de respuesta ni qué requisitos se necesitan. Esto dificulta la transparencia, limita el control interno y reduce la capacidad de demostrar de manera clara el cumplimiento de las actividades programadas.

No se identificaron registros administrativos que documenten de manera integral la entrega de servicios de seguridad pública, lo que genera vacíos de información y limita la posibilidad de evaluar resultados. Aunque la parte financiera se lleva de manera adecuada, falta vincular esta información con las acciones efectivamente realizadas.

Por otro lado, el municipio presenta avances importantes en materia de transparencia y acceso a la información, destacando la publicación de documentos normativos, informes financieros e indicadores en formatos accesibles, lo cual demuestra un compromiso con la rendición de cuentas. No obstante, persiste una limitación relevante: la ausencia de un apartado específico del FORTAMUN dentro del portal institucional, lo que impide ofrecer a la ciudadanía un espacio ordenado y completo donde se concentre toda la información relacionada con el Fondo.

Asimismo, la falta de mecanismos formales y documentados de participación ciudadana vinculados a la toma de decisiones del FORTAMUN constituye la principal debilidad identificada. Si bien el municipio realiza actividades comunitarias a través del área de seguridad pública, estas no cumplen con el propósito de recabar, sistematizar e incorporar la opinión de la población en los procesos de decisión y mejora del Fondo. Esta situación afecta el cumplimiento pleno de los principios de gobierno abierto. La naturaleza operativa del FORTAMUN, enfocada en funciones generales de seguridad pública, explica que no existan beneficiarios individualizados; sin embargo, este carácter generalizado refuerza la necesidad de contar con mecanismos claros de consulta ciudadana que permitan identificar prioridades, percepciones y resultados desde la perspectiva de la comunidad.

Aunque existe una encuesta que refleja un esfuerzo inicial por captar la opinión de la población atendida, su diseño y uso operativo resultan insuficientes para valorar de manera la calidad y percepción de los servicios financiados con FORTAMUN. La ausencia de una metodología definida, la falta de criterios para seleccionar a las personas encuestadas y la inexistencia de resultados procesados evidencian un

mecanismo incompleto que no permite analizar tendencias ni orientar decisiones de mejora. También limita la posibilidad de demostrar que la medición de satisfacción forma parte de la gestión pública y de un proceso de retroalimentación continua.

Por otro lado, el análisis del desempeño del FORTAMUN en el municipio de Zapotlán de Juárez muestra que, aunque existe una MIR asociada al Programa de fortalecimiento del estado de fuerza, los indicadores que actualmente se reportan y monitorean no corresponden a los establecidos formalmente en dicho instrumento. Si bien estos indicadores guardan relación con el objetivo general orientado a la disminución de la incidencia delictiva, la falta de alineación entre planeación y seguimiento limita la posibilidad de demostrar resultados concretos sobre el logro del objetivo central del Fondo. La información disponible confirma que no existe evidencia que permita acreditar avances en el cumplimiento del objetivo central ni en la contribución a objetivos superiores, por lo que el desempeño se ubica en el nivel más bajo de valoración.

Asimismo, los indicadores presentan áreas de oportunidad vinculadas con la existencia de metas programadas en cero, la ausencia de justificación de los avances reportados y errores en la medición de porcentajes. Aunque se cuenta con información operativa actualizada, esta solo permite registrar acciones realizadas, sin que sea posible vincularlas directamente con mejoras atribuibles a la intervención del Fondo. De igual forma, no existen evaluaciones, auditorías ni estudios que permitan medir efectos, comparar resultados en distintos momentos o garantizar la representatividad de la información.

Se identificó que en el Primer Informe de Gobierno 2024-2027 del municipio se informaron reducciones relevantes en algunos delitos, lo que indica una tendencia positiva en materia de seguridad. Sin embargo, estos resultados no forman parte del sistema formal de indicadores del FORTAMUN, por lo que no pueden ser considerados como evidencia del cumplimiento de su objetivo central. Integrarlos a la MIR permitiría fortalecer el seguimiento, mejorar la toma de decisiones y avanzar hacia una evaluación más clara y efectiva del impacto de los recursos del Fondo.

VALORACIÓN FINAL DEL FORTAMUN

Nombre del FAF: FORTAMUN
Modalidad: Fondo Federal
Municipio: Zapotlán de Juárez, Hidalgo
Tipo de Evaluación: Estratégica de Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación: 2024

Módulo	Nivel promedio	Justificación
Diseño	1.7	El diagnóstico del programa asociado al FORTAMUN está incompleto; no hay claridad en la población objetivo que presenta el problema público; la MIR presenta inconsistencias en sus métodos de cálculo; gran parte de los indicadores no cuentan con fichas técnicas.
Planeación y orientación a resultados	2.333	El área de seguridad pública cuenta con un Plan Anual de Trabajo. Cinco ASM presentan cumplimiento del 100%, sin embargo, en dos ya existían los ASM y en otros dos no se muestran resultados. En 2024 no se tuvo evidencia del monitoreo de la MIR del Programa asociado al FORTAMUN.
Operación	2.875	La operación del FORTAMUN en el ejercicio 2024 no contó con procedimientos documentados de las funciones y/o servicios brindados a la población. La Dirección de Seguridad Pública, ejecutora del presupuesto de FORTAMUN en 2023 no contó con procedimientos ni mecanismos para verificar los servicios de atención a la población del municipio de Zapotlán de Juárez
Percepción de la población atendida	1.00	Se cuenta con un instrumento para identificar la percepción de la población que es atendida; sin embargo, no se contó con información metodológica, número de planteles atendidos o criterios de selección de los grupos encuestados.
Medición de resultados	1.334	Aunque existe una MIR asociada al FORTAMUN, a través del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza, los indicadores que actualmente se reportan y monitorean no corresponden a los establecidos formalmente en dicho instrumento. Si bien estos indicadores guardan relación con el objetivo general orientado a la disminución de la incidencia delictiva, la falta de alineación entre planeación y seguimiento limita la posibilidad de demostrar resultados concretos sobre el logro del objetivo central del Fondo.
Valoración final	1.848	

ANEXOS

Anexo 1. Alineación a objetivos de la planeación municipal

Anexo 1. Alineación a objetivos de la planeación municipal	
Nombre del FAF evaluado:	Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)
Propósito del Programa presupuestario municipal financiado con FORTAMUN:	La población del municipio cuenta con servicios de Seguridad Pública

Instrucciones:

a) Registrar la alineación del objetivo central de los Pp que ejercen el recurso del FORTAMUN con los objetivos y estrategias del Plan Municipal de Desarrollo de Zapotlán de Juárez 2020-2024, e incorporar una breve argumentación sobre la contribución del Fondo en la consecución del objetivo y estrategias identificadas, así como la valoración de la Instancia Evaluadora sobre la pertinencia de dicha alineación.

b) En caso de identificar áreas de mejora en la alineación establecida, la Instancia Evaluadora registrará su propuesta incorporando la argumentación y valoración correspondiente.

c) Adicionalmente, la Instancia Evaluadora podrá identificar la contribución del objetivo central del Fondo al logro de un objetivo estratégico y estrategias derivados del PMD.

a) Valoración de la alineación establecida

Programa presupuestario (Pp)	Eje	Objetivo Estratégico	Contribución del FORTAMUN	Valoración
Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales	Eje 4. Zapotlán de Juárez con Justicia y Paz	4.1. Prevención social de la violencia y la delincuencia 4.2 Seguridad y tránsito municipal	Los recursos del FORTAMUN se destinaron para los componentes del Pp: estado de fuerza municipal fortalecido; evaluaciones de control y confianza; evaluaciones de capacidades realizadas; personal operativo contratado; y, estado de fuerza municipal equipado	Existe una alineación adecuada, pero no se hace explícito en diversos instrumentos de planeación del gobierno municipal

b) Propuesta de alineación

Programa presupuestario (Pp)	Eje	Objetivo Estratégico	Contribución del FORTAMUN	Valoración
Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades	Eje 4. Zapotlán de Juárez con Justicia	4.1. Prevención social de la	Los recursos del FORTAMUN se destinaron para los componentes del Pp: estado de fuerza municipal fortalecido;	Se recomienda que en el diagnóstico, Plan Anual de Trabajo y

institucionales de los cuerpos policiales		violencia y la delincuencia 4.2 Seguridad y tránsito municipal	evaluaciones de control y confianza; evaluaciones de capacidades realizadas; personal operativo contratado; y, estado de fuerza municipal equipado	MIR, la unidad responsable incorpore la alineación del Propósito del Pp a los objetivos y estrategias del PMD vigente

Anexo 2. Alineación a los ODS

Anexo 2. Alineación a los ODS			
Nombre del FAF:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)	Área: Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal de Zapotlán de Juárez	Programa presupuestario: Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales
Propósito del Programa presupuestario municipal:	La población del municipio cuenta con servicios de Seguridad Pública		

Vinculación establecida por el Pp

Registrar la vinculación del objetivo de Pp, a través de cuales se ejerce FORTAMUN evaluado con los ODS y sus metas específicas. Con base en la documentación normativa o institucional. Asimismo, la Instancia Evaluadora realizará una valoración de dicha vinculación, considerando la contribución efectiva del Pp en la meta.

Marcar con una "X" el/los ODS con los que se vincula el objetivo del FORTAMUN y de los Pp que ejercen su recurso:

			x

ODS	Meta	Vinculación	Valoración de la vinculación (Instancia Evaluadora)
Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas	16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo	Directo	Alta: Las acciones del Pp ejecutado con recursos del FORTAMUN, se enfoca al fortalecimiento policial, así como promoción de procesos de capacitación, evaluación y equipamiento
	16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos	Directo	Alta: El fortalecimiento policial contribuye a garantizar la igualdad de acceso a la justicia, ya que mayores elementos policiales con capacitación y certificación inciden a que el municipio de Zapotlán de Juárez tenga un estado de derecho..

	16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	Directo	Alta: Una alta proporción del presupuesto del FORTAMUN en 2024 se destinó al Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales. Este programa cuenta con instrumentos de planeación, seguimiento y evaluación que permiten mejorar el proceso de transparencia y rendición de cuentas.

Anexo 3. Procedimiento de actualización de la población atendida

Anexo 3. Procedimiento de actualización de la población atendida

Procedimiento documentado

1. ¿El programa cuenta con un procedimiento documentado y normado para la integración, actualización y depuración de la población atendida? **No**

Indicar el nombre del documento

No Existe un procedimiento específico y está documentado.

Sí Existe un procedimiento específico, pero no está documentado.

Sí Se encuentra normado en alguna Ley, Lineamiento, ordenamiento institucional u otro.

2. El procedimiento contempla los siguientes elementos sobre el padrón de la población atendida:

Integración

No Establece una estructura homologada de la información.

No Incluye las principales características de la población atendida y del tipo de apoyo otorgado (bien/servicio/subsidio)

No Se asigna una clave o identificador único que permita dar seguimiento a población atendida en el tiempo.

Actualización

No Establece un periodo de actualización del padrón.

Indique el periodo de actualización establecido:
Trimestral

Depuración

No Establece un mecanismo para detectar inconsistencias y homologar información.

No Establece un mecanismo para detectar duplicidades de apoyos otorgados por el mismo FAF o por otros programas.

Sistematización y disponibilidad de la información

3. ¿El Pp cuenta con un sistema informático para la integración, actualización y depuración de la población atendida?

No

Seleccione el procedimiento manual que realizan los Pp que ejercen el recurso del FORTAMUN:

No Utiliza base de datos en excel

NO Cuenta con Registros Administrativos que almacena en físico o escaneados.

4. La información del padrón:

No Está disponible para consulta interna.

No Está disponible para consulta pública. *Indique la liga del sitio web:*

Seguridad de la información

5. La información del padrón, ¿contiene datos sensibles?

Sí

X No

6. ¿El procedimiento contempla un mecanismo que garantice la seguridad de la información?

Sí

X No

Comentarios u observaciones de la instancia evaluadora

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

La instancia evaluadora reportará si el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN permite obtener información relevante sobre los siguientes elementos de diseño del FORTAMUN. En caso de que el instrumento no cumpla con los criterios o no se disponga de evidencia, deberá realizar una propuesta conforme a lo señalado en el cuadro.

Características del Instrumento de Seguimiento del Desempeño									
Criterio	**Respuesta**	**Nombre del indicador**	**Definición**	**Método de cálculo**	**Unidad de medida**	**Frecuencia de medición**	**Línea base**	**Comportamiento del indicador**	**Propuesta de mejora del indicador**
El cambio producido en la población objetivo derivado de la ejecución del FAF	*No*	Porcentaje de personas atendidas con programas de Seguridad Municipal	ND	PPDEA:(TE/TEE)*100	Porcentaje	Trimestral	ND	Ascendente	Se recomienda: Indicador: Tasa de variación de incidentes delictivos Resumen Narrativo: El municipio de Zapotlán de Juárez reduce la incidencia delictiva Método de Cálculo: (Número de incidentes delictivos identificados en el año t/ Número de incidentes delictivos identificados en el año t-1/ Número de incidentes delictivos identificados en el año t-1)*100

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

La cobertura de la población	*No*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	Se recomienda: Indicador: Porcentaje de localidades atendidas con acciones de proximidad social Resumen Narrativo: Localidades con acciones de proximidad social realizadas. Método de cálculo: [(LP / LA)*100] LP = Localidades proyectadas para atender LA = Localidades atendidas
La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios	*Sí*	*Porcentaje de acciones realizadas para el fortalecimiento del sistema policial*	*ND*	*PAFSM=(AR/AP//100*	Porcentaje	Trimestral	ND	Ascendente	Se recomienda ajustar los componentes con los siguientes resúmenes narrativos: • Atención de denuncias de seguridad pública realizadas; • Evaluaciones de Capacidades, Control y Confianza realizadas; • Elementos de fuerza municipal certificados; • Localidades con acciones de proximidad social realizadas
La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios	*Sí*	*Porcentaje del Estado de Fuerza Municipal con controles de fuerza aprobados*	*ND*	*PECFA:(ECCA/TEA)*100*	Porcentaje	Trimestral	ND	Ascendente	
La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios	*Sí*	*Porcentaje del Estado de Fuerza con evaluaciones*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	
La generación y/o entrega de los bienes	*Sí*	*Porcentaje de personal*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

y/o servicios		*contratado*							
La generación y/o entrega de los bienes y/o servicios	*Sí*	*Porcentaje del Estado de Fuerza municipal con equipamiento apropiado*		*PPDa:(TE/TEE)*100*	Porcentaje	Trimestral	*ND*	*ND*	
La gestión de los principales procesos (actividades) del FAF	*Sí*	*Porcentaje de cursos de capacitación validadas ante el Sistema Nacional de Seguridad*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	Se recomienda ajustar las actividades con los siguientes resúmenes narrativos: • Implementación de operativos estratégicos; • Contratación de personal operativo; • Capacitación de Elementos de fuerza municipal; • Implementación de acciones de prevención.
La gestión de los principales procesos (actividades) del FAF	*Sí*	*Porcentaje del Estado de Fuerza con evaluaciones*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	
La gestión de los principales procesos (actividades) del FAF	*Sí*	*Porcentajes de evaluaciones vialidades*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	
La gestión de los principales procesos (actividades) del FAF	*Sí*	*Numero de convocatorias publicadas*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	
La gestión de los principales procesos (actividades) del FAF	*Sí*	*Numero de diagnóstico realizados para equipamiento*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	*ND*	

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

Características de los indicadores										
	Nivel de objetivo	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Ade cuad o	Justificación	Propuesta de mejora del indicador
MIR	**Fin**	Contribuir para disminuir la prevalencia delictiva, mediante el fortalecimiento del estado de fuerza y la participación ciudadana	Tasa de abatimiento de la incidencia delictiva	No	Sí	Sí	No	Sí	Presenta inconsistencias en el método de cálculo. No mide eficiencia sino eficacia.	Se recomienda el siguiente indicador: Tasa de Incidencia Delictiva. Método de Cálculo: Tasa de incidencia delictiva en el Municipio = (Número Total de Delitos/ Población Total)*100,000
	Propósito	La población del municipio cuenta con servicios de Seguridad Pública	Porcentaje de Personas atendidas con programa de Seguridad Municipal	No	Sí	Sí	No	No	Presenta inconsistencias en el método de cálculo. No incluye la definición del indicador. Es un indicador de gestión.	Se recomienda: Indicador: Tasa de variación de incidentes delictivos Resumen Narrativo: El municipio de Zapotlán de Juárez reduce la incidencia delictiva Método de Cálculo: (Número de incidentes delictivos identificados en el año t/ Número de incidentes delictivos identificados en el año t-1/ Número de incidentes delictivos identificados en el año t-1)*100

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

	Componente 1:	Estado de Fuerza Municipal Fortalecido	*Porcentaje de acciones realizadas para el fortalecimiento del sistema policial*	No	No	Sí	S	No	Es ambiguo ya que no define las acciones a realizar para el fortalecimiento policial, no se considera adecuado ni relevante	Se recomienda los siguientes indicadores: C1. Atención de denuncias de seguridad pública realizadas; C2. Evaluaciones de Capacidades, Control y Confianza realizadas; C3. Elementos de fuerza municipal certificados; C4. Localidades con acciones de proximidad social realizadas.
	Componente 2:	Evaluaciones de Control y Confianza	*Porcentaje del Estado de Fuerza Municipal con controles de fuerza aprobados*	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Se sugiere integrar un solo indicador con los Componentes 2 y 3	
	Componente 3:	Evaluaciones de Capacidades Realizadas	*Porcentaje del Estado de Fuerza con evaluaciones*	No	No	No	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	
	Componente 4:	Personal Operativo Contratado	*Porcentaje de personal contratado*	No	No	No	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	
	Componente 5:	Estado de Fuerza Municipal Equipado	*Porcentaje del Estado de Fuerza municipal con equipamiento apropiado*	No	No	Sí	No	No	No se define a qué se refiere con equipamiento apropiado	
	Actividad 1:	Validación de cursos de capacitación	*Porcentaje de cursos de capacitación validadas ante el*	No	No	No	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida,	Se recomienda los siguientes indicadores: A1.1 Implementación de

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

			Sistema Nacional de Seguridad						frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	operativos estratégicos; A2.1 Contratación de Personal operativo; A3.1 Capacitación de Elementos de fuerza municipal; A4.1. Implementación de acciones de prevención.
	Actividad 2:	Depuración de Capacitaciones realizadas	*Porcentaje del Estado de Fuerza con evaluaciones*	No	No	No	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	
	Actividad 3:	Validación de Evaluaciones de Competencias	*Porcentajes de evaluaciones vialidades*	No	No	No	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	
	Actividad 4:	Difusión de convocatorias	*Numero de convocatorias publicadas*	No	No	No	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	
	Actividad 5:	Elaboración de diagnóstico de equipamiento	*Numero de diagnóstico realizados para equipamiento*	No	No	No	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	

La instancia evaluadora deberá incluir todos los indicadores del Instrumento de Seguimiento del Desempeño vigente del FORTAMUN para la valoración de las metas. En caso de que las metas no cumplan con los criterios o no se disponga de evidencia, deberá realizar una propuesta conforme a lo señalado en el cuadro.

Características de las metas

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

	Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Método de cálculo	Unidad de medida	Congruente con el sentido del indicador	Orientada a la mejora del desempeño	Factibles pero retadoras	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
MIR	**Fin**	Tasa de abatimiento de la incidencia delictiva	-3%	TID:(IDAUV/IDAPV)/*100	Tasa	Sí es Descendente	No	No	El método de cálculo es erróneo,	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador
	Propósito	Porcentaje de Personas atendidas con programa de Seguridad Municipal	40%	PPDEA:(TE/TEE)*100	Porcentaje	Sí es Ascendente	No	No	El método de cálculo es erróneo, ya que no es clara la descripción de las variables	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador
	Componente 1:	*Porcentaje de acciones realizadas para el fortalecimiento del sistema policial*	70%	PAFSM=(AR/AP//100	Porcentaje	Sí es Ascendente	No	Sí	El método de cálculo es erróneo. No se defines el tipo de acciones a realizar	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador
	Componente 2:	*Porcentaje del Estado de Fuerza Municipal con controles de fuerza aprobados*	70%	PECFA:(ECCA/TEA)*100	Porcentaje	Sí es Ascendente	Sí	Sí	Se pretende lograr que el 70% del total de Elementos adscritos aprueben los controles de confianza	

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

	Componente 3:	*Porcentaje del Estado de Fuerza con evaluaciones*	ND	ND	ND	ND	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador
	Componente 4:	*Porcentaje de personal contratado*	ND	ND	ND	ND	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador
	Componente 5:	*Porcentaje del Estado de Fuerza municipal con equipamiento apropiado*	70%	PPDa:(TE/TEE)*100	Porcentaje	No	No	No	El método de cálculo es erróneo y ambiguo. No se define el equipamiento apropiado	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador
	Actividad 1:	*Porcentaje de cursos de capacitación validadas ante el*	ND	ND	ND	ND	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

		Sistema Nacional de Seguridad							medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	de definición del indicador
	Actividad 2:	*Porcentaje del Estado de Fuerza con evaluaciones*	ND	ND	ND	ND	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador
	Actividad 3:	*Porcentajes de evaluaciones vialidades*	ND	ND	ND	ND	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador
	Actividad 4:	*Numero de convocatorias publicadas*	ND	ND	ND	ND	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición,	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

									dimensión, meta, comportamiento	
	Actividad 5:	*Numero de diagnóstico realizados para equipamiento*	ND	ND	ND	ND	No	No	No cuenta con ficha técnica que contenga método de cálculo, definición línea base, unidad de medida, frecuencia de medición, dimensión, meta, comportamiento	No hay elementos para proponer una meta debido a inconsistencias en la formula y la ausencia de definición del indicador

Finalmente, la instancia evaluadora especificará si los medios de verificación del o los indicadores que integran el Instrumento de Seguimiento del Desempeño del FORTAMUN cumplen con los criterios señalados en el siguiente cuadro. En caso de que los medios de verificación no cumplan con los criterios o no se disponga de evidencia, deberá realizar una propuesta conforme a las características indicadas.

	Nivel	Indicador	Nombre completo del documento donde se encuentra la información	Nombre del área administrativa que genera o publica la información	Año/periodo en que se emite el documento y si coincide con la frecuencia de medición del indicador	Ubicación física del documento o la liga electrónica donde se encuentra publicada la información	Propuesta de mejora del medio de verificación
MIR	**Fin**	Tasa de abatimiento de la incidencia delictiva	Estadística de la incidencia delictiva del fuero común del sistema nacional de Seguridad Pública del Secretariado Ejecutivo del Sistema de Nacional de Seguridad	Secretariado Ejecutivo del Sistema de Nacional de Seguridad Pública	ND	www.secretariado ejectivo.gob.mx	Estadística de la incidencia delictiva del fuero común del sistema nacional de Seguridad Pública del Secretariado Ejecutivo del Sistema de Nacional de Seguridad Pública, 2025, disponible en www.secretariado

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

			Pública				ejectivo.gob.mx
	Propósito	Porcentaje de Personas atendidas con programa de Seguridad Municipal	Informe de Estado de Fuerza Municipal	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Informe de Estado de Fuerza Municipal, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Componente 1:	Porcentaje de acciones realizadas para el fortalecimiento del sistema policial	Informe de Estado de Fuerza Municipal	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Informe de Estado de Fuerza Municipal, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Componente 2:	Porcentaje del Estado de Fuerza Municipal con controles de fuerza aprobados	Reporte de elementos del estado de fuerza aprobados	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Reporte de elementos del estado de fuerza aprobados, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Componente 3:	Porcentaje del Estado de Fuerza con evaluaciones	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Componente 4:	Porcentaje de personal contratado	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal,

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño

							disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Componente 5:	Porcentaje del Estado de Fuerza municipal con equipamiento apropiado	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Actividad 1:	Porcentaje de cursos de capacitación validadas ante el Sistema Nacional de Seguridad	Reporte de Validación de Cursos	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Reporte de Validación de Cursos, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Actividad 2:	Porcentaje del Estado de Fuerza con evaluaciones	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Actividad 3:	Porcentajes de evaluaciones vialidades	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Actividad 4:	Numero de convocatorias publicadas	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en

Anexo 4. Instrumentos de Seguimiento del Desempeño							
							https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html
	Actividad 5:	Numero de diagnóstico realizados para equipamiento	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal	Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal	ND	ND	Reporte de depuraciones de Estado de Fuerza Municipal, publicado de manera trimestral por la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal, disponible en https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/index.html

Anexo 5. Avance en la implementación de los ASM

Anexo 5. Avance en la implementación de los ASM.			
Clave y nombre del Pp:	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)		
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados	**Año de la Evaluación:**	2025

Avance del Documento de Trabajo								
No.	**Aspectos susceptibles de Mejora**	**Actividades**	**Área(s) Responsable(s)**	**Fecha de término**	**Resultados esperados**	**Productos y /o evidencias**	**Identificación del documento probatorio**	**Observaciones**
2024_ DSP01	Elaboración del documento de Lineamientos para la emisión del Certificado Único Policial (Normativa interna emitida por el municipio)	Estandarizar la Emisión de Certificados, Garantizar la Autenticidad, Proporcionar Información Confiable, Facilitar la Verificación, Mejorar la Seguridad.	Dirección de Seguridad pública	15/11/2025	Establecer un marco normativo que garantice la autenticidad y la validez de los certificados policiales, así como la seguridad y la confiabilidad de la información contenida en ellos.	Certificado Único Oficial	No disponible	Sin avance
2024_ DSP02	Elaboración del documento de Manual de Identidad para la seguridad publica	Establecer un proceso uniforme para la identificación de los funcionarios y empleados de la seguridad pública.	Dirección de Seguridad pública	15/11/2025	Garantizar la autenticidad y la validez de las identidades de los funcionarios y empleados de la seguridad pública, así como la seguridad y la confiabilidad de la	Manual de identidad para Seguridad Publica	No disponible	100% de avance

Avance del Documento de Trabajo								
No.	**Aspectos susceptibles de Mejora**	**Actividades**	**Área(s) Responsable(s)**	**Fecha de término**	**Resultados esperados**	**Productos y /o evidencias**	**Identificación del documento probatorio**	**Observaciones**
					información contenida en ellas.			
2024_ DSP03	Elaboración del documento de Protocolo de prevención y atención a la violencia contra las mujeres	Prevenir la Violencia, Atender a las Víctimas, Erradicar la Violencia, Promover la Igualdad, Garantizar los Derechos.	Dirección de Seguridad pública	15/11/2025	Seleccionar y contratar a personas idóneas y capacitadas para desempeñar las funciones de policía, garantizando la seguridad y la confianza de la sociedad.	Protocolo de prevención y atención a la violencia contra las mujeres	No disponible	100% de avance
2024_ DSP04	Elaboración del documento de Mecanismos de reclutamiento de los policías	Seleccionar a los Mejores Candidatos, Garantizar la Capacitación, Reducir la Corrupción, Mejorar la confianza de la sociedad en la fuerza policial, seleccionando a personas que sean dignas de confianza y que se comprometan a servir y proteger a la comunidad.	Dirección de Seguridad pública	15/11/2025	Marco de referencia para la organización y funcionamiento de las instituciones de seguridad pública, con el fin de garantizar la seguridad y el bienestar de la sociedad.	Mecanismos de reclutamiento de los policías	No disponible	100% de avance
2024_ DSP05	Elaboración del documento de Manual de organización de la	Estructura organizativa de las instituciones de seguridad pública, incluyendo la definición de roles,	Dirección de Seguridad pública	15/11/2025	Normas y procedimientos para el funcionamiento interno de las instituciones de seguridad pública	Manual de organización de la dirección de seguridad publica	No disponible	50% de avance

Avance del Documento de Trabajo								
No.	**Aspectos susceptibles de Mejora**	**Actividades**	**Área(s) Responsable(s)**	**Fecha de término**	**Resultados esperados**	**Productos y /o evidencias**	**Identificación del documento probatorio**	**Observaciones**
	dirección de seguridad publica	responsabilidades y jerarquías.						
2024_ DSP06	Elaboración del documento de Reglamento Interior de la dirección de seguridad publica	Definir las responsabilidades de cada unidad y personal dentro de las instituciones de seguridad pública, Regular las actividades de las instituciones de seguridad pública, incluyendo la planificación, ejecución y evaluación de las operaciones.	Dirección de Seguridad pública	15/11/2025	Estandarizar procesos y mejorar la operatividad de la Dirección de Seguridad Pública.	Reglamento interior de la dirección de seguridad publica	No disponible	100% de avance
2024_ DSP07	Elaboración del documento de Manual de Procedimientos de la Dirección de Seguridad publica	Procedimientos y protocolos para garantizar la seguridad y el bienestar de la comunidad.	Dirección de Seguridad pública	15/11/2025	Capacitación y formación a los profesionales del sistema de justicia penal, con el fin de mejorar su capacidad para aplicar la ley de manera efectiva y justa.	Manual de procedimientos de la dirección de seguridad publica	No disponible	50% de avance
2024_ DSP08	Elaboración del documento de Talleres del Sistema	Capacitar a los profesionales del sistema de justicia penal, incluyendo jueces, fiscales, defensores públicos,	Dirección de Seguridad pública	15/11/2025	Formación y capacitación a los policías y funcionarios de justicia cívica, con el fin de mejorar su capacidad para aplicar el modelo y	Talleres del sistema de justicia penal para la dirección de	No disponible	50% de avance

Avance del Documento de Trabajo								
No.	**Aspectos susceptibles de Mejora**	**Actividades**	**Área(s) Responsable(s)**	**Fecha de término**	**Resultados esperados**	**Productos y /o evidencias**	**Identificación del documento probatorio**	**Observaciones**
	de Justicia Penal del municipio	policías y personal de prisiones, en temas relacionados con la justicia penal, Mejorar la aplicación de la ley y la justicia en el sistema de justicia penal, a través de la capacitación y la formación de los profesionales.			promover la justicia cívica en la sociedad.	seguridad publica		
2024_ DSP09	Elaboración del documento de Capacitaciones del Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica del municipio	Capacitar a los policías y funcionarios de justicia cívica en el Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica, para que puedan aplicar sus principios y protocolos de manera efectiva. Mejorar la aplicación del Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica en la práctica, a través de la capacitación y la formación de los policías y funcionarios.	Dirección de Seguridad pública	15/11/2025	Promover y garantizar la integridad, la transparencia y la justicia en las instituciones y organizaciones, a través de la investigación y resolución de asuntos relacionados con la conducta y el comportamiento de sus miembros.	Capacitaciones del Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica de la dirección de seguridad publica	No disponible	Sin avance
2024_ DSP10	Elaboración del documento de	Investigar y resolver asuntos relacionados con la conducta y el	Dirección de	15/11/2025	Investigar y resolver asuntos relacionados con la conducta y el	Comisiones de Honor y Justicia de la	No disponible	100% de avance

Avance del Documento de Trabajo								
No.	**Aspectos susceptibles de Mejora**	**Actividades**	**Área(s) Responsable(s)**	**Fecha de término**	**Resultados esperados**	**Productos y /o evidencias**	**Identificación del documento probatorio**	**Observaciones**
	Comisiones de Honor y Justicia del municipio	comportamiento de los miembros de las instituciones y organizaciones, Promover la integridad y la transparencia en las instituciones y organizaciones, a través de la aplicación de normas y procedimientos claros y justos.	Seguridad pública		comportamiento de los miembros de las instituciones y organizaciones, Garantizar la justicia y la equidad en la resolución de los asuntos, a través de la aplicación de la ley y las normas establecidas.	dirección de seguridad publica		

Anexo 6. Resultados de las acciones para tender los ASM

Anexo 6. Resultados de las acciones para atender los ASM			
Clave y nombre del Pp:	Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)		
Tipo de Evaluación:	Evaluación de Consistencia y Resultados	**Año de la Evaluación:**	2025

No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Actividades	Fecha de término	Resultados esperados	Valoración
2024_ DSP01	Elaboración del documento de Lineamientos para la emisión del Certificado Único Policial (Normativa interna emitida por el municipio)	Estandarizar la Emisión de Certificados, Garantizar la Autenticidad, Proporcionar Información Confiable, Facilitar la Verificación, Mejorar la Seguridad.	15/11/2025	Establecer un marco normativo que garantice la autenticidad y la validez de los certificados policiales, así como la seguridad y la confiabilidad de la información contenida en ellos.	No ha concluido el ASM. No se cuenta con resultados.
2024_ DSP02	Elaboración del documento de Manual de Identidad para la seguridad publica	Establecer un proceso uniforme para la identificación de los funcionarios y empleados de la seguridad pública.	15/11/2025	Garantizar la autenticidad y la validez de las identidades de los funcionarios y empleados de la seguridad pública, así como la seguridad y la confiabilidad de la información contenida en ellas.	El ASM planteado ya existía y no se deriva de la recomendación de la evaluación externa. No hay evidencia de que se haya cumplido el resultado esperado. El Manual de identidad para la seguridad pública lo realizó el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública mismo que está disponible en la siguiente liga:

No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Actividades	Fecha de término	Resultados esperados	Valoración
					https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/891292/00_MANUAL_DE_INDENTIDAD_2023_-_2024_compressed.pdf Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez adapte y aplique el Manual de identidad. El ASM planteado ya existía y no se deriva de la recomendación de la evaluación externa. No hay evidencia de que se haya cumplido el resultado esperado. El Manual de identidad para la seguridad pública lo realizó el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública mismo que está disponible en la siguiente liga: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/891292/00_MANUAL_DE_INDENTIDAD_2023_-_2024_compressed.pdf Se recomienda que el municipio de Zapotlán de Juárez adapte y aplique el Manual de identidad.
2024_DSP03	Elaboración del documento de Protocolo de prevención y atención a la violencia contra las mujeres	Prevenir la Violencia, Atender a las Víctimas, Erradicar la Violencia, Promover la Igualdad, Garantizar los Derechos.	15/11/2025	Seleccionar y contratar a personas idóneas y capacitadas para desempeñar las funciones de policía, garantizando la seguridad y la confianza de la sociedad.	No hay evidencia de los resultados de la aplicación del Protocolo de prevención y atención a la violencia contra las mujeres. Se recomienda incorporar la aplicación de este protocolo en los planes anuales de trabajo de las áreas involucradas.
2024_DSP04	Elaboración del documento de	Seleccionar a los Mejores Candidatos, Garantizar la Capacitación, Reducir	15/11/2025	Marco de referencia para la organización y funcionamiento de las instituciones de seguridad pública, con el fin de garantizar la	El ASM se plantea como un marco de referencia, sin embargo, para que sea útil y se cumpla con

No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Actividades	Fecha de término	Resultados esperados	Valoración
	Mecanismos de reclutamiento de los policías	la Corrupción, Mejorar la confianza de la sociedad en la fuerza policial, seleccionando a personas que sean dignas de confianza y que se comprometan a servir y proteger a la comunidad.		seguridad y el bienestar de la sociedad.	los resultados, es importante aplicar dicho documento y evaluar sus resultados. Actualmente no hay condiciones para hacer una valoración.
2024_ DSP05	Elaboración del documento de Manual de organización de la dirección de seguridad publica	Estructura organizativa de las instituciones de seguridad pública, incluyendo la definición de roles, responsabilidades y jerarquías.	15/11/2025	Normas y procedimientos para el funcionamiento interno de las instituciones de seguridad pública	No ha concluido el ASM. No se cuenta con resultados.
2024_ DSP06	Elaboración del documento de Reglamento Interior de la dirección de seguridad publica	Definir las responsabilidades de cada unidad y personal dentro de las instituciones de seguridad pública, Regular las actividades de las instituciones de seguridad pública, incluyendo la planificación, ejecución y evaluación de las operaciones.	15/11/2025	Estandarizar procesos y mejorar la operatividad de la Dirección de Seguridad Pública.	El Reglamento Interior de la Dirección de Seguridad Pública se aprobó el 3 de marzo de 2023, no se identifica el ASM y no se deriva de la evaluación externa. Por lo tanto no se cuenta con resultados atribuible al ASM.

No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Actividades	Fecha de término	Resultados esperados	Valoración
2024_ DSP07	Elaboración del documento de Manual de Procedimientos de la Dirección de Seguridad publica	Procedimientos y protocolos para garantizar la seguridad y el bienestar de la comunidad.	15/11/2025	Capacitación y formación a los profesionales del sistema de justicia penal, con el fin de mejorar su capacidad para aplicar la ley de manera efectiva y justa.	No ha concluido el ASM. No se cuenta con resultados.
2024_ DSP08	Elaboración del documento de Talleres del Sistema de Justicia Penal del municipio	Capacitar a los profesionales del sistema de justicia penal, incluyendo jueces, fiscales, defensores públicos, policías y personal de prisiones, en temas relacionados con la justicia penal, Mejorar la aplicación de la ley y la justicia en el sistema de justicia penal, a través de la capacitación y la formación de los profesionales.	15/11/2025	Formación y capacitación a los policías y funcionarios de justicia cívica, con el fin de mejorar su capacidad para aplicar el modelo y promover la justicia cívica en la sociedad.	No ha concluido el ASM. No se cuenta con resultados.
2024_ DSP09	Elaboración del documento de Capacitaciones del Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica del municipio	Capacitar a los policías y funcionarios de justicia cívica en el Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica, para que puedan aplicar sus principios y protocolos de manera efectiva.	15/11/2025	Promover y garantizar la integridad, la transparencia y la justicia en las instituciones y organizaciones, a través de la investigación y resolución de asuntos relacionados con la conducta y el comportamiento de sus miembros.	No ha concluido el ASM. No se cuenta con resultados.

No.	Aspectos susceptibles de Mejora	Actividades	Fecha de término	Resultados esperados	Valoración
		Mejorar la aplicación del Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica en la práctica, a través de la capacitación y la formación de los policías y funcionarios.			
2024_ DSP10	Elaboración del documento de Comisiones de Honor y Justicia del municipio	Investigar y resolver asuntos relacionados con la conducta y el comportamiento de los miembros de las instituciones y organizaciones, Promover la integridad y la transparencia en las instituciones y organizaciones, a través de la aplicación de normas y procedimientos claros y justos.	15/11/2025	Investigar y resolver asuntos relacionados con la conducta y el comportamiento de los miembros de las instituciones y organizaciones, Garantizar la justicia y la equidad en la resolución de los asuntos, a través de la aplicación de la ley y las normas establecidas.	Se tiene como resultado la publicación en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, con fecha 26 de agosto de 2025, del Reglamento de la Comisión de Honor y Justicia para la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal del municipio de Zapotlán de Juárez Hidalgo.

Anexo 7. Análisis de los ASM no atendidos

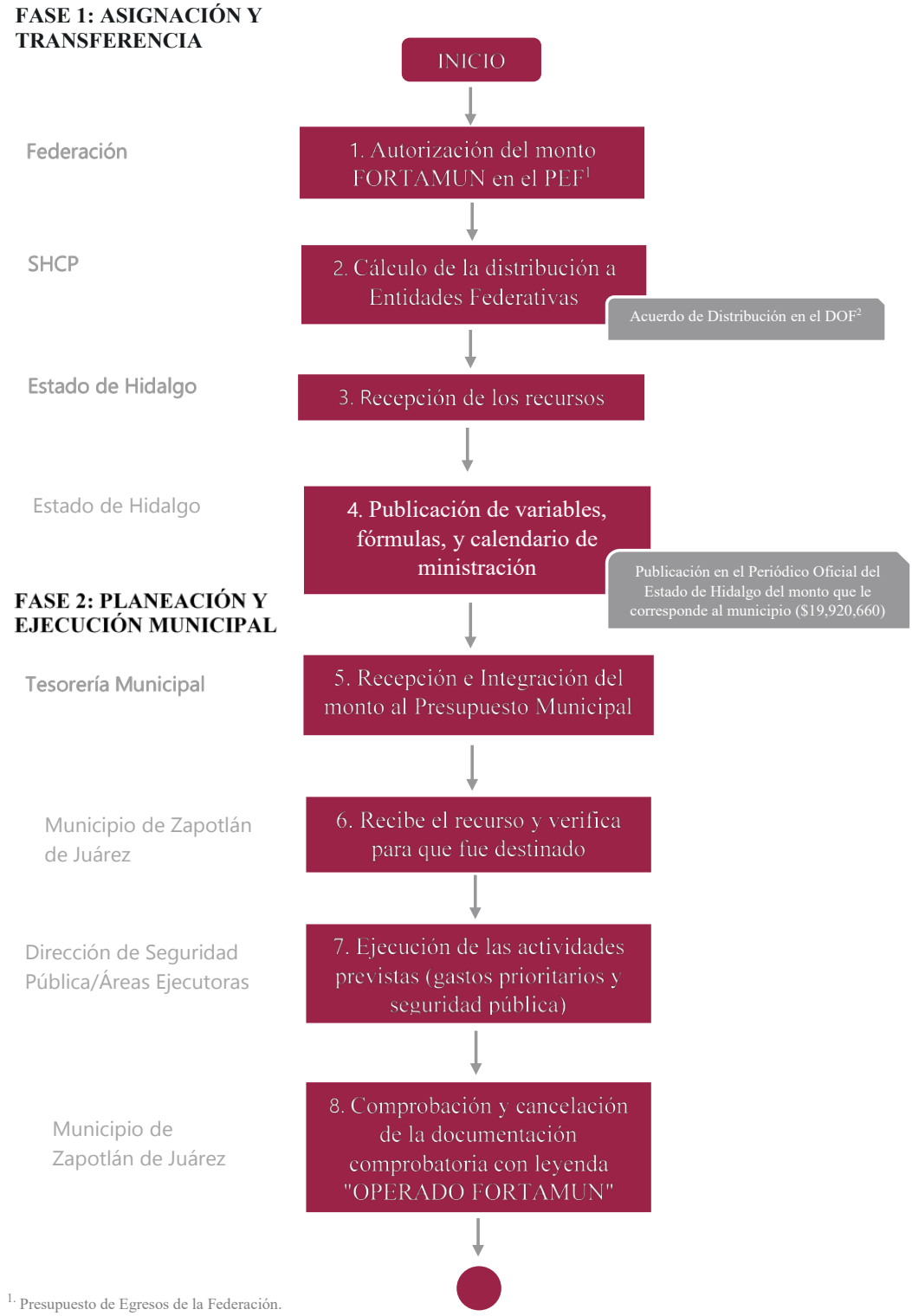
No aplica.

Anexo 8. Diagramas de flujo de los procesos claves

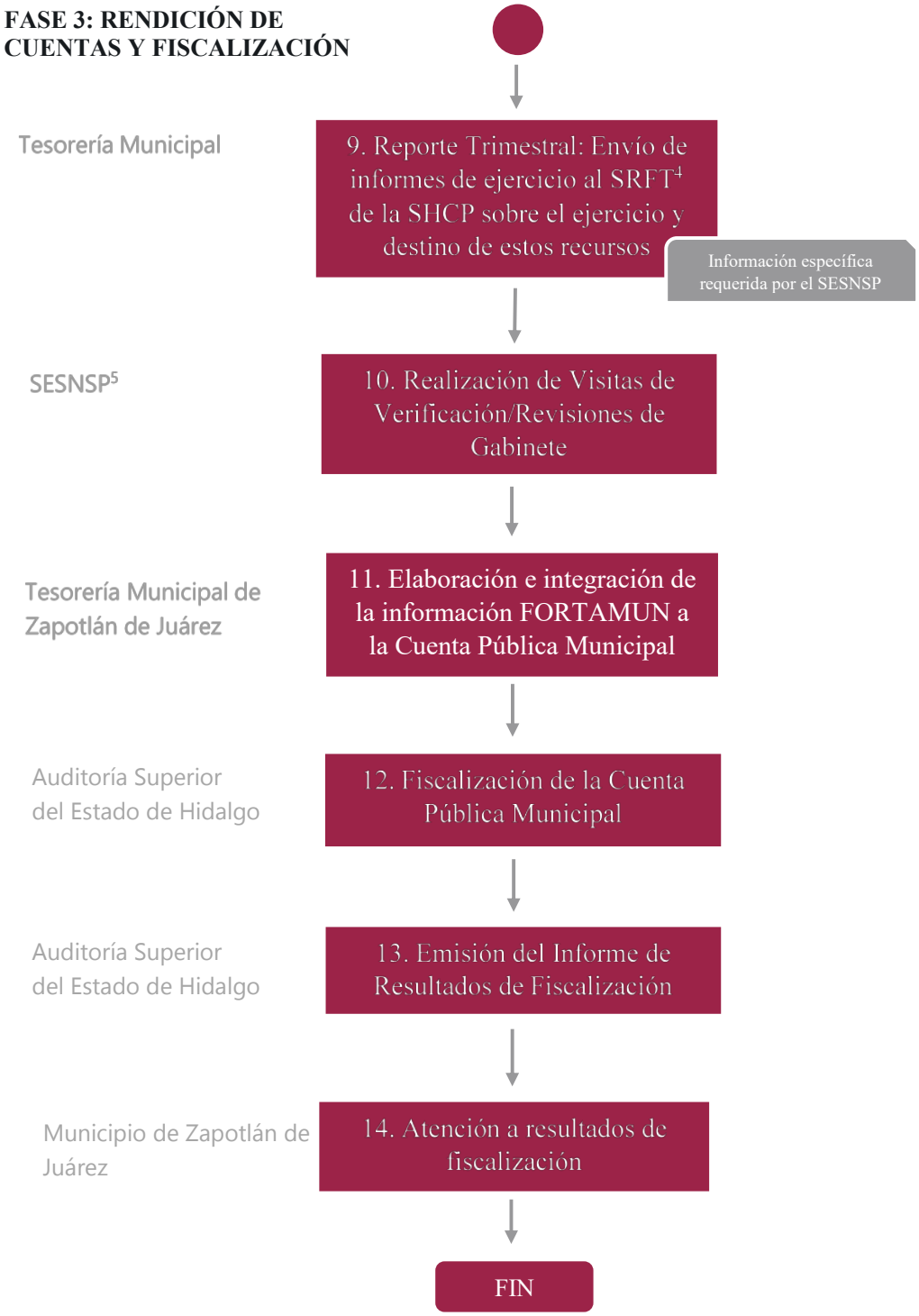
Diagrama de Alto Nivel (Diagrama PEPSU)

PROVEEDOR	ENTRADAS	PROCESO	SALIDA	USUARIO
Gobierno Federal • Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) • Congreso de la Unión (PEF) • Secretariado Ejecutivo Estatal del Sistema Nacional de Seguridad Pública **Gobierno Estatal** • Secretaría de Finanzas Públicas del Estado de Hidalgo **Municipio de Zapotlán de Juárez** • Presidencia Municipal • Tesorería Municipal • Dirección de Seguridad Pública y Tránsito	• Presupuesto autorizado en el PEF • Fórmulas de distribución publicadas por SHCP • Variables estatales y calendario de ministraciones • Recursos financieros federales (Ramo 33 – FORTAMUN) • Criterios y lineamientos del SESNSP • Diagnóstico municipal de seguridad pública • Requerimientos operativos de la Dirección de Seguridad Pública Y Tránsito. • Documentación normativa y presupuestal	**Planeación Federal** • El Congreso aprueba el PEF. • SHCP determina montos del FORTAMUN y publica distribución y calendario. **Asignación Estatal** • El Estado de Hidalgo publica las fórmulas, variables y montos específicos para cada municipio. • Se determina el monto del FORTAMUN para Zapotlán de Juárez. **Planeación Municipal** • Tesorería integra el presupuesto y destina el mínimo requerido (20%) a seguridad pública. • Se definen actividades y responsable ejecutor (Dirección de Seguridad Pública). **Ejecución del Gasto** • Se pagan nómina, equipamiento, certificaciones, infraestructura, etc. • Documentación comprobatoria se cancela con "OPERADO FORTAMUN". **Seguimiento y Reportes** • Reporte trimestral en el SRFT. • Informes específicos al	**Recursos ministrados a tiempo al municipio** **Presupuesto municipal integrado y autorizado** **Acciones de fortalecimiento de seguridad pública** • Pago de personal • Equipamiento • Capacitación y certificación • Infraestructura y tecnologías **Reportes trimestrales SRFT** **Informes al SESNSP** **Documentación comprobatoria validada** **Cuenta Pública Municipal** **Resultados de verificación y auditoría**	**Ciudadanía de Zapotlán de Juárez** **Autoridades Federales y Estatales** **Gobierno Municipal** **Instancias de fiscalización y control**

Diagrama de flujo



[1] Presupuesto de Egresos de la Federación.
[2] Diario Oficial de la Federación
[3] Sistema de Recursos Federales Transferidos



4. Sistema de Recursos Federales Transferidos.
5. Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública

Anexo 9. Presupuesto

Anexo 9. Presupuesto	
La instancia evaluadora deberá especificar el monto del presupuesto aprobado para el año de evaluación del FONDO.	
Recursos presupuestarios	
Capítulo de gasto	**Monto en pesos corrientes**
1000 Servicios personales	$8,812,209.19
2000 Materiales y suministros	$3,317,829.54
3000 Servicios generales	$4,227,236.84
4000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	-
5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles	$1,044,693.71
6000 Inversión pública	-
7000 Inversiones financieras y otras provisiones	-
8000 Participaciones y aportaciones	-
9000 Deuda pública	-
TOTAL	**$17,401,969.28**
La instancia evaluadora deberá especificar la fuente de los recursos mediante los cuales se financia el FONDO.	
Fuente u origen de los recursos	
Fuente de Recursos	**Porcentaje respecto al presupuesto estimado**
Recursos Fiscales	100
Otros recursos *[especificar fuente(s)]*	-
TOTAL	**100**

La instancia evaluadora deberá especificar, a partir de los capítulos de gasto señalados, el desglose de los gastos para generar los bienes y/o los servicios del FONDO.

Gastos			
Gasto	**Metodología**	**Estimación**	**Fuente de información**
Operación	**Rubros establecidos en la LCF y distribución presupuestal por áreas administrativas y por partidas.**	**$8,856,047.19**	Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Fuente de Financiamiento Al 31/dic./2024
Mantenimiento		**$8,545,922.09**	
Capital		-	
Unitario		-	
TOTAL		**$17,401,969.28**	

Anexo 10. Propuesta de encuesta de percepción

Encuesta de Percepción y Satisfacción Ciudadana
Municipio de Zapotlán de Juárez, Hidalgo

Objetivo: Conocer la percepción de la comunidad respecto a las acciones realizadas por el municipio en seguridad pública, protección civil y tránsito, para fortalecer la toma de decisiones y mejorar los servicios.

I. Datos generales

Edad:
☐ 15 - 24 ☐ 25 - 34 ☐ 35 - 44 ☐ 45 - 59 ☐ 60 o más

Localidad o colonia donde vive: _____.

Género:
☐ Mujer ☐ Hombre ☐ Otro ☐ Prefiero no decir

II. Seguridad Pública

¿Qué tan seguro(a) se siente en su colonia?
☐ Muy seguro(a) ☐ Seguro(a) ☐ Poco seguro(a) ☐ Nada seguro(a)

¿Cómo calificaría la presencia de la Policía Municipal en su comunidad?
☐ Muy buena ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐ Muy mala

¿Considera que las acciones municipales han contribuido a mejorar la seguridad?
☐ Mucho ☐ Algo ☐ Poco ☐ Nada

¿Qué tan eficiente considera la respuesta de la Policía Municipal ante emergencias?
☐ Muy eficiente ☐ Eficiente ☐ Poco eficiente ☐ Ineficiente ☐ No sé / No he requerido apoyo

III. Protección Civil

¿Conoce las acciones o programas de Protección Civil del municipio?
☐ Sí ☐ No

¿Cómo evalúa la atención brindada por Protección Civil en situaciones de riesgo o emergencia?

☐ Muy buena ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐ Muy mala

¿Considera que el municipio está preparado para atender desastres naturales o emergencias?

☐ Muy preparado ☐ Preparado ☐ Poco preparado ☐ Nada preparado ☐ No sé

En su opinión, ¿las campañas de prevención y capacitación (simulacros, difusión, talleres) han sido…?

☐ Muy útiles ☐ Útiles ☐ Poco útiles ☐ Nada útiles ☐ No conozco estas campaña

IV. Tránsito y Movilidad

¿Cómo calificaría el orden vial en su comunidad (señalamientos, circulación, comportamiento vehicular)?

☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Regular ☐ Malo ☐ Muy malo

¿Qué tan eficiente considera la labor de los elementos de Tránsito Municipal?

☐ Muy eficiente ☐ Eficiente ☐ Poco eficiente ☐ Ineficiente ☐ No sé

¿Considera que las acciones municipales han mejorado la movilidad y la seguridad vial?

☐ Mucho ☐ Algo ☐ Poco ☐ Nada

V. Satisfacción general

En general, ¿cómo calificaría las acciones del municipio en seguridad, protección civil y tránsito?

☐ Muy buenas ☐ Buenas ☐ Regulares ☐ Malas ☐ Muy malas

¿Qué área considera que debe reforzarse más?

☐ Seguridad Pública

☐ Protección Civil

☐ Tránsito

☐ Todas por igual

¿Tiene alguna sugerencia para mejorar?

Anexo 11. Avance de los Indicadores respecto de sus metas

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Sentido del indicador	Medición del año inmediato anterior al último observado	Meta (año evaluado)	Logro (año evaluado)	Avance (%)	Justificación de desviaciones
Sin información	Porcentaje de avance en el Programa de fortalecimiento del estado de fuerza	Trimestral	Sin información	Sin información	9	2	22%	Sin información
	Porcentaje de reuniones de vecino vigilante realizadas	Trimestral			0	5	No aplica	
	Porcentaje de Operativo Región Segura Atendidos	Trimestral			51	48	94%	
	Porcentaje de avance en las pláticas de Prevención del delito y proximidad social	Trimestral			11	6	55%	

Anexo 12. Fuentes de información

Anexo 12. Fuentes de información de la evaluación
La instancia evaluadora deberá registrar todas las fuentes de información utilizadas en la evaluación, considerando aquellas proporcionadas por el la dependencia coordinadora del FORTAMUN evaluado y las recolectadas por la propia instancia evaluadora durante el análisis de gabinete y/o análisis cualitativo, esto es, el diagnóstico; documentos normativos e institucionales; informes o estudios nacionales e internacionales, fuentes de información y estadísticas oficiales, registros administrativos, entre otros.
Documentos normativos e institucionales
• Ley de Coordinación Fiscal • Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Presupuestaria • Ley General de Contabilidad Gubernamental • Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios • Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria • Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el estado de Hidalgo • 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. • Guía de criterios para el reporte del ejercicio, destino y resultados de los Recursos Federales Transferidos • Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, Zapotlán de Juárez, Hidalgo. • Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio 2024 • Criterios para la coordinación de la aplicación y verificación de los recursos que en materia de seguridad pública que se asignarán del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN). • Periódico Oficial del Estado de Hidalgo de fecha 29 de enero de 2024. • ACUERDO por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración, durante el ejercicio fiscal de 2024. • Decreto Núm. Uno: Bando de Policía y Buen Gobierno • Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. Protocolo municipal de atención a mujeres víctimas de violencia.

- Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. Primer Informe de Gobierno, 2025.
- Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. Formato de destino del gasto de FORTAMUN, 2024.
- Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. Manual de Organización de Seguridad Pública.
- Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. Diagnóstico del Programa presupuestario de seguridad pública, 2025.
- Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. MIR y Anexos de Marco Lógico del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales.
- Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. Programa Anual de Trabajo de la Dirección de Seguridad Pública y Tránsito Municipal.
- Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Capítulo del Gasto Al 31/dic./2024. F. Financiamiento: 2510.
- Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. DES06 Aspectos Susceptibles de Mejora.
- Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez. Informe Anual de Actividades 2024.
- INEGI. Censo de Población y Vivienda, 2020.

Páginas web

- Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals
- Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. https://www.gob.mx/sesnsp/documentos/proximidad?state=published
- SHCP. Portal de Transparencia Presupuestaria (PTP). https://www.gob.mx/shcp/es/articulos/portal-de-transparencia-presupuestaria
- Portal oficial del Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez https://zapotlan.hidalgo.gob.mx/Tramites%20y%20Servicios.html
- Cámara de Diputados. Normatividad.

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/

Otro
Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Capítulo del Gasto al 31/dic./2024
Proyecto del Manual de Procedimientos. Coordinación General de Seguridad, Tránsito, Movilidad y Protección Civil
Evaluación de Consistencia y resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) 2023, Zapotlán de Juárez.
Encuesta de Satisfacción 2024.
Avance de indicadores de seguridad pública 2024.
Formato Difusión del Buzón de denuncias, quejas y/o sugerencias.

Anexo 13. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación

Anexo 13. Ficha Técnica de datos generales de la evaluación	
Nombre de la evaluación	Evaluación de Consistencia y Resultados 2024
Nombre y clave del Fondo evaluado	I-005 - FORTAMUN Gasto Federalizado
Dependencia Coordinadora	Gobierno Municipal de Zapotlán de Juárez, Hidalgo
PAE de origen	Programa Anual de Evaluación 2025
Año de conclusión y entrega de la evaluación	2025
Tipo de evaluación	Consistencia y Resultados
Nombre de la instancia evaluadora	Red de Inteligencia e Innovación Económica y Financiera S.A. de C.V.
Nombre del(a) coordinador(a) de la evaluación	Dr. Gerardo Falcón Lucario
Nombre de los(as) principales colaboradores(as) de la instancia evaluadora	Mtra. Areli Gutiérrez Camargo
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Invitación a cuando menos tres personas
Costo total de la evaluación con IVA incluido	$162,400.00
Fuente de financiamiento	Recursos Fiscales