



Evaluación de Resultados del Fondo de
Aportaciones para el Fortalecimiento de los
Municipios y de las Demarcaciones
Territoriales del Distrito Federal

FORTAMUN

del Ramo 33

Ejercicio Fiscal 2024

Agosto 2025



Evaluación de Resultados del Fondo de
Aportaciones para la Infraestructura Social
Municipal y de las Demarcaciones Territoriales
del Distrito Federal

FORTAMUN

del Ramo 33

Ejercicio Fiscal 2024

Agosto 2025

Para efectos del presente documento, se entenderá por:

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA): Herramienta de diagnóstico y de planeación estratégica que identifica las Fortalezas (factores críticos positivos internos), Oportunidades, (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar), Debilidades, (factores críticos negativos internos que se deben controlar -eliminar o reducir-) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos) en el Diseño conceptual del programa y la operación del mismo.

Análisis de gabinete: Conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, sistematización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, documentación pública, documentos oficiales y normativos.

Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM): Hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el Evaluador Externo.

Beneficiarios: Población o área de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser definidos como poblaciones.

Calidad del Gasto Público: Abarca aquellos elementos que garantizan un uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, con los objetivos de elevar el potencial de crecimiento de la economía.

CPEUM: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Evaluación: Análisis sistemático y objetivo de los Programas presupuestarios de gobierno que tiene como finalidad determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Evaluación Específica de Resultados: Organiza diferentes elementos según su naturaleza, con el propósito de valorar los planes y procesos que dan cuenta sobre la capacidad de una institución, dependencia u organismo público para transformar sus insumos en resultados orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos y metas institucionales; valorar los Programas a través de los cuales se da respuesta a la problemática social y/o económica que enfrenta la población mediante indicadores estratégicos y de gestión; estimar la eficiencia en el uso de los recursos así como la cobertura en la provisión de los servicios estatales; e identificar las acciones de mejora implementadas.

Evaluación Externa: A la que se realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables.

Evaluador Externo: Es el encargado de aplicar la evaluación externa.

Fondo: Para estos Términos de Referencia y con ello facilitar la lectura de las preguntas metodológicas en esos contenidos, el Fondo serán los recursos de Gasto Federalizado transferido por medio de aportaciones del Ramo 33.

Fuentes de Información: Son los documentos, lineamientos normativos y bases de datos enviados por las Unidades Responsables del Gasto, se enlistan como fuentes primarias; en tanto que la información adicional que el evaluador haya utilizado para complementar respuestas o su justificación, y que ha sido tomada de sitios oficiales de internet, se enlista como fuentes secundarias.

Gasto Federalizado: Recursos que el Gobierno federal transfiere a las entidades federativas y municipios por medio de participaciones, aportaciones federales, subsidios y convenios.

Indicadores: Expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.

Indicador de Gestión: Aquel que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias.

Indicador Estratégico: Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Programas presupuestarios, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque.

Indicadores de Desempeño: Los indicadores con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. En otras palabras, los indicadores deben permitir medir resultados: la calidad, no sólo la cantidad, de los bienes y servicios provistos; la eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades; la consistencia de los procesos; el impacto social y económico de la acción gubernamental y los efectos de la implantación de mejores prácticas.

LCF: Ley de Coordinación Fiscal.

LDFFEM: Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

LGCG: Ley General de Contabilidad Gubernamental.

LGTAIP: Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

LFPRH: Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): Herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la LGCG.

PAE: Programa Anual de Evaluación.

PEF: Presupuesto de Egresos de la Federación.

Presupuesto basado en Resultados (PbR): Proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de fondos, con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional cuyo aporte sea decisivo para general las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable; en otras palabras, el PbR busca modificar el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos a aquellos programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados.

Pp: Programa presupuestario. Categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos para el cumplimiento de sus objetivos y metas. También, es un conjunto integrado de actividades, bienes y servicios dirigidos a un mismo tipo de beneficiario o área de enfoque, cuyo propósito y fin dan cuenta del beneficio alcanzado entre la población beneficiaria.

Población o área de enfoque atendida: Población o área de enfoque que es destinataria o beneficiaria de los componentes o entregables del Programa presupuestario en un ejercicio fiscal determinado.

Población o área de enfoque objetivo: Población o área de enfoque que el Programa presupuestario tiene planeado o programado atender para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos en su normativa. La población o área de enfoque objetivo de un Programa presupuestario debe ser medida en la misma unidad que la población o área de enfoque potencial.

Población o área de enfoque potencial: Población o área de enfoque total que presenta el problema o necesidad y que requiere de una intervención que justifica la existencia del Programa presupuestario y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención o ejercicio de acciones.

Problema o necesidad: Situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública, ya sea porque atiende a una condición socialmente no deseable o a cualquier demanda que deba ser atendida por una función de gobierno.

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED): Conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores

estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social y económico de los programas y de los proyectos.

SRFT: Sistema de Recursos Federales Transferidos.

TdR: Términos de Referencia de la evaluación.

Valor Público: Valor creado por el Estado a través de servicios, leyes, regulaciones y otras acciones. El Valor se crea a través de transacciones individuales con los ciudadanos, garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y prestándoles servicios de calidad.

RESUMEN EJECUTIVO

En el marco del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025 y los Términos de Referencia (TdR) del municipio de Querétaro, se indicó la elaboración de la **Evaluación de Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal “FORTAMUN”**, la cual tiene como objetivo “Evaluar el desempeño y los resultados de la aplicación de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones de la Ciudad de México “FORTAMUN”, Ejercicio Fiscal 2024, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia, calidad y economía, optimizar el uso de los recursos públicos y rendir cuentas a la sociedad”.

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), son recursos que los municipios deben destinar 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, de acuerdo con la Ley de Coordinación Fiscal y la Estrategia Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación.

En este contexto, los municipios del estado de Querétaro recibieron durante el ejercicio fiscal 2024 un total de \$2,244,726,265.00 pesos por concepto del FORTAMUN. De dicha cantidad, el municipio de Querétaro recibió un presupuesto autorizado de \$994,931,322.00 pesos, lo que representa el 44.53% del total asignado a los municipios.

Los recursos del FORTAMUN en el municipio de Querétaro está coordinado por la Secretaría de Finanzas, a través del Manual para la Administración de los Recursos Federales, Estatales y Municipales, asignados para la ejecución de Obras y Acciones Municipales. El total de proyectos y rubros de asignación del 2022 al 2024 se observan en el siguiente cuadro:

Clasificación del Proyecto	2022	2023	2024
Mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de seguridad pública.	34	65	69
Total	34	65	69

Fuente: Elaboración de INDETEC con información extraída de los Informes definitivos a nivel de ejercicio del gasto para el Ejercicio Fiscal 2022, 2023 y 2024.

Los proyectos del 2022 al 2024 incrementaron 102%, identificándose que en su totalidad se destinó al mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de seguridad pública. Respecto a los recursos asignados en el periodo, se incrementaron en un 21.18% para el presupuesto autorizado, mientras que, en el presupuesto modificado se incrementaron en un 23.94%. El cuadro siguiente muestra el comportamiento de los recursos del FORTAMUN del 2022 al 2024:

<i>Ejercicio Fiscal Analizado</i>	<i>Autorizado</i>	<i>Modificado</i>	<i>Devengado</i>	<i>Pagado</i>
2022	\$798,074,369.00	\$806,732,890.84	\$806,732,890.84	\$806,732,890.84
2023	\$954,834,745.00	\$961,910,260.61	\$961,910,260.61	\$961,910,260.61
2024	\$994,931,322.00	\$999,846,315.55	\$999,846,315.55	\$999,846.315.55

Fuente: Elaboración de INDETEC con información extraída de los Informes definitivos a nivel de ejercicio del gasto para el Ejercicio Fiscal 2022, 2023 y 2024.

Por lo anterior, la eficiencia presupuestal en el periodo analizado fue del 100.00% del presupuesto devengado/pagado respecto al presupuesto modificado.

Los recursos del FORTAMUN en el municipio de Querétaro se ejercieron en satisfacción de sus requerimientos, de acuerdo a los Clasificadores por Objeto del Gasto, por lo cual, se considera como población tanto potencial, objetivo y atendida al total de habitantes del municipio de Querétaro, es decir, 1,049,777 personas.

De acuerdo con el análisis anterior, y en apego a los Términos de Referencia (TdR) de la **Evaluación de Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal “FORTAMUN” Ejercicio Fiscal 2024**, fueron identificados los siguientes hallazgos:

- Durante el periodo 2022-2024 se cumplieron 12 de 16 metas programadas en la MIR federal del FORTAMUN.
- Durante el ejercicio fiscal 2024, se cumplieron 5 de las 6 metas programadas en la MIR federal del FORTAMUN, lo que representa el 83.33% de cumplimiento.
- Durante el periodo 2022-2024, los recursos del FORTAMUN se orientaron al Fortalecimiento institucional y operativo de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, lo cual está alineado con uno de los destinos permitidos por la normatividad del FORTAMUN.
- Durante el periodo 2024, se realizaron un total de 69 proyectos, de los cuales, 53 corresponden a gasto corriente y 16 a gasto de inversión.
- Durante el periodo 2022-2024 la cobertura reportada se mantiene constante al 100%.
- La población potencial, objetivo y atendida de los proyectos realizados con los recursos del FORTAMUN en el periodo 2024, corresponde a la totalidad de habitantes del municipio de Querétaro.
- Durante el periodo 2022-2024 el presupuesto modificado del FORTAMUN presentó un incremento nominal acumulado del 23.94%.
- Durante el periodo 2022-2024, el 100% del recurso modificado fue devengado y pagado.

Como resultado del análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se definieron las siguientes recomendaciones, traducidas en Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), mediante los cuales se considera que se coadyuva a mejorar la gestión y la orientación de los recursos hacia resultados:

Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación				Priorización		
	AE	AI	AID	AIG	Alto	Medio	Bajo
1. Actualizar los documentos institucionales y operativos que implican el uso, destino y ejercicio del FORTAMUN tales como documentos de planeación estratégica institucional, manuales y/o procesos mínimos a la gestión municipal en turno.			X		X		

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	9
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPÍTULO I. CARACTERÍSTICAS DEL FORTAMUN.....	19
CAPÍTULO II. OPERACIÓN.....	31
CAPÍTULO III. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA.....	45
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y EJERCICIO DE LOS RECURSOS.....	49
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LOS RECURSOS A EVALUACIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES	65
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES	69
ANEXOS.....	75
Anexo 1. Método DEA.....	77
Anexo 2. Análisis interno FODA.....	87
Anexo 3. Aspectos Susceptibles de Mejora.....	95
Anexo 4. Hallazgos	99
Anexo 5. Fuentes de Información	103
Anexo 6. Formato para la Difusión de los Resultados de las evaluaciones (CONAC).....	107

INTRODUCCIÓN

La Ley de Coordinación Fiscal (LCF), en el Capítulo V, establece las aportaciones federales que recibirán los estados y municipios cuyo gasto estará condicionado al cumplimiento de los objetivos que la misma Ley marca para cada uno de los ocho fondos de aportaciones señalados en dicho capítulo. En ese sentido, el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), las aportaciones federales que, con cargo al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), reciban los municipios a través de las entidades federativas, se deben destinar 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.

Respecto al ejercicio de los recursos, en el artículo 49 de la LCF se señala que el ejercicio de los recursos federales transferidos debe sujetarse a la evaluación del desempeño en los términos del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), donde se establece que la evaluación del desempeño se realizará con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos y verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas. Asimismo, describe las disposiciones específicas que deberán seguirse por las instancias públicas a cargo de dichas evaluaciones.

Por su parte, la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) en su artículo 54, establece el vínculo entre los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo con la información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública. Además, señala que esta información debe incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos.

Asimismo, en el artículo 71 de la LGCG se señala que en apego a los artículos 79, 85, 107 y 110 de la LFPRH; 48 y 49, fracción V y 56 de la LCF, las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, deberán informar de forma pormenorizada sobre el avance físico de las obras y acciones respectivas y, en su caso, la diferencia entre el monto de los recursos transferidos y aquéllos erogados, así como los resultados de las evaluaciones que se hayan realizado. Aunado a lo anterior, de acuerdo con el artículo 79 de este mismo ordenamiento, los entes públicos deberán publicar en sus páginas de Internet a más tardar el último día hábil de abril su programa anual de evaluaciones, así como las metodologías e indicadores de desempeño y, además, deberán publicar los resultados de las evaluaciones a más tardar a los 30 días posteriores a la conclusión de las mismas.

Con la finalidad de sentar las bases para la evaluación objetiva, sistematizada y homogénea y, con ello, mejorar la gestión y la decisión presupuestal, en aras de dar cumplimiento a los ordenamientos

normativos aplicables, el Gobierno Municipal de Querétaro y la Secretaría de Finanzas del Municipio, a través de la Dirección de Evaluación del Desempeño Financiero elaboró los presentes Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación Específica de Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones de la Ciudad de México (FORTAMUN) ejercicio fiscal 2024, señalados en el Programa Anual de Evaluación 2025.

Por tanto, esta evaluación cumple con los objetivos, general y específicos señalados en los TdR; responde a los temas de análisis mediante la respuesta justificada a través de evidencias documentales; expone los principales hallazgos derivados del análisis de cada tema; incluye un análisis FODA sobre las principales fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas identificadas; e incorpora y enlista las recomendaciones específicas orientadas a mejorar la gestión y operación de los proyectos y programas determinadas como “Aspectos Susceptibles de Mejora”.

Objetivos de la Evaluación:

Objetivo General:

- Evaluar el desempeño y los resultados de la aplicación de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones de la Ciudad de México “FORTAMUN”, Ejercicio Fiscal 2024, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia, calidad y economía, optimizar el uso de los recursos públicos y rendir cuentas a la sociedad.

Objetivos Específicos:

- Verificar las acciones realizadas mediante el análisis de objetivos y el cumplimiento de metas.
- Analizar y reportar la evolución de la cobertura de atención.
- Analizar la evolución del ejercicio de los recursos.
- Realizar un análisis interno que permita identificar las principales fortalezas, retos y oportunidades, y emitir recomendaciones pertinentes.
- Identificar los hallazgos relevantes derivados de la evaluación.
- Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

Metodología:

La metodología de evaluación contenida en los TdR, está basada en los términos emitidos por el Consejo Nacional de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y de acuerdo con las necesidades de información evaluativa que requiere el gobierno municipal.

En ese sentido, esta metodología fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los entes públicos municipales, de tal forma que contribuye a mejorar la toma de decisiones a nivel directivo y con ello, mejorar la gestión orientada a resultados.

Características:

- Implica la valoración de los resultados de la ejecución de los recursos, donde se pretende mostrar el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas programadas, mediante el análisis de indicadores de desempeño y con base en la información entregada por el ente público ejecutor.
- Comprende un “Análisis de Gabinete”; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros; copiados y enviados como “fuentes de información” por parte de la Instancia Técnica de Evaluación, y remitida por esta última a la Instancia Técnica Evaluadora Externa.
- Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador deberá considerar como mínimo la información contenida en las fuentes de información. No obstante, estos documentos son enunciativos más no limitativos; por tanto, también podrá recopilar información pública dispuesta en diferentes páginas de transparencia presupuestaria y gubernamental.

Contiene preguntas metodológicas agrupadas en cinco temas, de la siguiente manera:

Tema I. Características del Fondo. Incluye un resumen enfocado a las características del FORTAMUN, que contempla la definición, justificación, área de enfoque beneficiaria y la ejecución del gasto. Analiza la contribución y alineación de las acciones realizadas con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024, el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2021-2027, y el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2021-2024; y analiza si existen interrelaciones, complementariedades y/o coincidencias con otros Programas municipales, estatales y/o federales.

Tema II. Operación. Analiza la normatividad aplicable al FORTAMUN, que implica los lineamientos de ejecución y operación; así como los documentos organizacionales y de procedimientos aplicables a nivel local por parte del ente público ejecutor, para la entrega/recepción de los bienes y servicios a los beneficiarios o áreas de enfoque.

Tema III. Evolución de la Cobertura. Analiza la evolución de la cobertura de atención entre el año evaluado y el inmediato anterior.

Tema IV. Resultados y Ejercicio de los Recursos. Analiza el ejercicio de los recursos en términos de eficacia y eficiencia, y el cumplimiento de resultados con base en indicadores estratégicos.

Tema V. Análisis de los recursos a Evaluaciones de Ejercicios Anteriores. Identifica si los recursos del FORTAMUN, fue sujeto a evaluaciones externas y si se emitieron recomendaciones, así como si los resultados fueron publicados.



CAPÍTULO I. CARACTERÍSTICAS DEL FORTAMUN

1. En un máximo de dos cuartillas, describir las características del FORTAMUN

Respuesta:

a) Normatividad Aplicable:

Estrategia Programática del PEF 2024 Ramo 33¹;

Ley de Coordinación Fiscal Artículos 25, 36, 37 y 38²;

Ley de Coordinación Fiscal Estatal Intermunicipal del Estado de Querétaro Artículo 12-bis³;

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 33⁴;

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 Municipios⁵;

ACUERDO por el que se da a conocer la distribución entre los municipios del estado de Querétaro de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) para el ejercicio fiscal 2024⁶.

b) Nombre del Ente Público o Dependencia, y Unidad Responsable (o Unidades Responsables) de la ejecución de los recursos del Fondo:

Secretaría de Finanzas Municipio de Querétaro (Organismo Coordinador);

Secretaría de Administración (Organismo Ejecutor del FORTAMUN);

Secretaría de Obras Públicas Municipales (Organismo Ejecutor del FORTAMUN);

Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro (Organismo Ejecutor del FORTAMUN).

¹ Estrategia Programática del PEF 2024, Ramo 33 pág. 7. Recuperado de: https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/7183r4rR/PPEF2024/oigewbt4/docs/33/r33_ep.pdf.

² Ley de Coordinación Fiscal, Artículo 36 y 37. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>.

³ Ley de Coordinación Fiscal Estatal Intermunicipal del Estado de Querétaro, Artículo 12-bis. Recuperado de: <https://site.legislaturaqueretaro.gob.mx/CloudPLQ/InvEst/Leyes/LEY-ID-007.pdf>.

⁴ 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. Recuperado de: https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5297066&fecha=25/04/2013#gsc.tab=0.

⁵ 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. Recuperado de: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5711612&fecha=15/12/2023#gsc.tab=0.

⁶ Acuerdo por el que se da a conocer la distribución entre los municipios del estado de Querétaro de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) para el ejercicio fiscal 2024. Periódico Oficial del Estado de Querétaro: La Sombra de Arteaga, Tomo CLVII, 31 de enero 2024.

c) Objetivo del Fondo:

Las aportaciones federales que, con cargo al FORTAMUN, reciban los municipios a través de las entidades y las demarcaciones territoriales por conducto del Distrito Federal, se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad 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.⁷

d) Tipología de bienes y servicios (o proyectos) financiados con recursos del FORTAMUN en el 2024:

Los proyectos financiados con recursos del FORTAMUN durante 2024 en el municipio de Querétaro, corresponden a la adquisición de bienes, servicios y financiamiento de gasto corriente de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal.⁸ Es importante señalar que tanto la Secretaría de Administración, la Secretaría de Obras Públicas y la Secretaría de Servicios Públicos Municipales intervienen como Dependencias Ejecutoras.

e) Población potencial, población objetivo y población atendida (o áreas de enfoque):

La población beneficiada con los recursos del FORTAMUN durante el periodo 2024, corresponde a la totalidad de los habitantes en el municipio de Querétaro, lo que representa el 44.3% de la población del Estado de Querétaro, en términos reales son 1,049,777 habitantes de los cuales 514,390 son hombres (49%) y 535,386 son mujeres (51%).⁹

⁷ Ley de Coordinación Fiscal, Artículo 37. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>.

⁸ Seguimiento de Finanzas 2024 municipio de Querétaro. Dirección de Egresos de la Secretaría de Finanzas municipal, junio 2025.

⁹ Plan Municipal de Querétaro 2021-2024, Pág. 36. Recuperado de: <https://municipiodequeretaro.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/PLAN-MUNICIPAL-DE-DESARROLLO-2021-2024.pdf>.

2. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos del Fondo y cómo éstos se vinculan con los niveles de planeación (Eje, Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción) correspondientes a los órdenes Federal, Estatal y Municipal?

Respuesta:

De acuerdo con la Ley de Coordinación Fiscal¹⁰ y la Estrategia Programática del PEF¹¹ el FORTAMUN tiene como objetivo destinarse 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.* En este sentido, los recursos del fondo durante el ejercicio fiscal 2024 se destinaron primordialmente en el fortalecimiento de las finanzas públicas municipales, cubriendo gastos de atenciones y necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública municipal. Por tanto, se presenta en el siguiente cuadro la vinculación con los objetivos tanto Nacionales, Estatales y Municipales:

Vinculación del FORTAMUN a los Objetivos Nacionales de Desarrollo ¹²	
Eje General:	3. Desarrollo Económico: Incrementar la productividad y promover un uso eficiente y responsable de los recursos para contribuir a un crecimiento económico equilibrado que garantice un desarrollo igualitario, incluyente, sostenible y a lo largo de todo el territorio.
Objetivo:	3.4: Propiciar un ambiente de estabilidad macroeconómica y finanzas públicas sostenibles que favorezcan la inversión pública y privada.
Estrategia:	3.4.2: Fortalecer los compromisos de disciplina fiscal, a través de un marco para las finanzas públicas que asegure su sostenibilidad en el mediano plazo y permita una mayor certidumbre sobre su evolución. 3.4.3: Consolidar una trayectoria estable de la deuda pública en el mediano y largo plazo y mantener una estructura sólida de esta.

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos del PND 2019-2024. Recuperado de: <https://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>

¹⁰ Ley de Coordinación Fiscal, Artículo 36 y 37. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>

¹¹ Estrategia Programática del PEF 2024, Ramo 33 pág. 7. Recuperado de: https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/7183r4rR/PPEF2024/oigewbt4/docs/33/r33_ep.pdf.

¹² Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Recuperado de: <https://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>.

Vinculación del FORTAMUN a los Objetivos Estatales de Desarrollo¹³

Eje:	5. Paz y Respeto a la Ley: Generar condiciones de paz y tranquilidad para la ciudadanía, preservando en todo momento el Estado de derecho y cumpliendo el mandato de brindar protección a las personas y sus bienes, garantizando el derecho de acceso a la justicia, promoviendo la mediación comunitaria y aplicando la ley a cabalidad, privilegiando la rendición de cuentas y la participación comunitaria.
Objetivo:	1. Construir un modelo de seguridad basado en la coordinación, profesionalización y mejora continua en la gestión organizacional de las corporaciones de seguridad, complementado por un sistema de inteligencia y por la participación social, con un enfoque preventivo de las conductas que afectan la tranquilidad de los espacios públicos y la paz social.
Estrategia:	- Profesionalizar las instituciones de seguridad del estado. - Fortalecer la coordinación institucional en materia de seguridad y de justicia.
Líneas de Acción:	- Generar y rehabilitar infraestructura para las diferentes instituciones de seguridad. - Fortalecer y equipar a las instituciones de seguridad.

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos del PED de Querétaro 2021-2027.

Vinculación del FORTAMUN a los Objetivos Municipales de Desarrollo¹⁴

Eje:	6. Por un gobierno que escucha y resuelve: Mantener un sistema de finanzas saludable en un esquema de transparencia y rendición de cuentas que permita optimizar y enfocar los recursos públicos a la reactivación económica mediante programas de apoyo con orientación social.
Objetivo:	1. Fortalecer las finanzas públicas municipales, mediante la recaudación y distribución de los recursos financieros, con base en un presupuesto planeado y ordenado.
Estrategia:	11. Optimizar el manejo de los recursos públicos para lograr una administración eficiente y transparente.
Líneas de Acción:	11.1 Fortalecer el Modelo de Gestión para Resultados y la construcción de Presupuestos Basados en Resultados. 11.10 Fortalecer y actualizar las herramientas tecnológicas de información y comunicaciones, y sistemas administrativos del Municipio para mejorar sus procesos con una visión de eficiencia y transparencia.

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos del PMD de Querétaro 2021-2024.

¹³ Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2021-2027, Pág. 197. Recuperado de: <https://cepaciquerretarogob.mx/img/PDF/PEDQ.pdf>.

¹⁴ Plan Municipal de Desarrollo Querétaro 2021-2024, Pág. 150. Recuperado de: <https://municipiodequeretaro.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/PLAN-MUNICIPAL-DE-DESARROLLO-2021-2024.pdf>.

3. ¿Se cuenta con estudios diagnósticos que justifiquen la producción y entrega de los bienes y servicios generados con recursos de Fondo?; y en caso afirmativo ¿La justificación es la adecuada?

Respuesta: Sí

El diagnóstico incluido en el Plan de Desarrollo Municipal de Querétaro¹⁵ identifica como problemática central, en vinculación con el FORTAMUN, la baja participación ciudadana en los procesos de medición y evaluación del desempeño y de la gestión municipal, formulada como: “Despertar en la ciudadanía el interés en participar en la medición y evaluación del desempeño y la gestión municipal”.

En este marco, se reconoce que un componente esencial de la gobernanza democrática es la participación ciudadana. En el caso del municipio de Querétaro, esta se articula a través del Sistema de Consejos de Participación Ciudadana, en el cual se ha identificado la necesidad de agilizar la respuesta institucional de los enlaces técnicos municipales, con el propósito de asegurar que las propuestas ciudadanas incidan efectivamente en el diseño de políticas públicas y en el quehacer gubernamental. El fortalecimiento de esta dinámica requiere que las y los servidores públicos informen de manera oportuna sobre la incorporación de dichas propuestas, lo cual contribuiría a la construcción de una gobernanza de largo plazo, con legitimidad, representatividad social y sostenibilidad institucional.

En cuanto a la ejecución de los recursos del FORTAMUN, el ente responsable es la **Secretaría de Seguridad Pública Municipal**, la cual opera con base en el **Programa Municipal de Seguridad Pública 2021–2024**¹⁶, documento que contiene el diagnóstico sectorial correspondiente.

Dicho diagnóstico señala que, a pesar de los avances en materia de seguridad —particularmente en la reducción de ciertos tipos de delitos— persisten fenómenos delictivos y factores de riesgo que deben ser abordados. De acuerdo con el **Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública**, *en el periodo 2019–2021, el 59.78 % de los delitos registrados en el municipio de Querétaro corresponden a delitos contra el patrimonio, lo cual demanda la continuidad y fortalecimiento de estrategias preventivas y disuasivas*. Asimismo, se identifican riesgos asociados a la **escasa organización y participación ciudadana**, al abandono de espacios públicos y a la débil cultura de la legalidad, lo cual refuerza la necesidad de ampliar la cobertura de intervenciones preventivas y de fortalecimiento de factores protectores en las comunidades.

En este contexto, los recursos del FORTAMUN se han orientado a fortalecer las finanzas públicas municipales mediante la implementación de buenas prácticas de gestión, acciones de transparencia y eficiencia en el ejercicio de los recursos públicos. La Secretaría de Seguridad Pública ha canalizado dichos recursos hacia la ejecución de bienes y servicios que atienden directamente la problemática identificada, conforme a una estructura analítica claramente definida en el Programa Municipal de Seguridad Pública 2021–2024. Este programa establece la fundamentación estratégica y técnica

¹⁵ Plan Municipal de Desarrollo Querétaro 2021-2024, Diagnóstico del Eje 6: por un gobierno que escucha y resuelve. Pág.136. Recuperado de: <https://municipiodequeretaro.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/PLAN-MUNICIPAL-DE-DESARROLLO-2021-2024.pdf>

¹⁶ Programa Municipal de Seguridad Pública 2021-2024, Antecedentes y Diagnóstico sobre la seguridad. Pág. 11 y 12.

de sus ejes, estrategias y líneas de acción, las cuales constituyen la base para la formulación de actividades sustantivas orientadas al logro de los objetivos institucionales.

4. ¿El destino de los recursos del Fondo es el adecuado para atender el problema?

Respuesta: Sí

Con base en el diagnóstico situacional contenido en el Plan de Desarrollo Municipal, se identifica un árbol de problemas que establece como problemática central la *baja participación ciudadana en los procesos de medición y evaluación del desempeño y la gestión municipal*¹⁷. Esta situación se deriva de causas tales como:

1. Insuficiencia de infraestructura tecnológica para la simplificación administrativa,
2. Complejidad en los trámites administrativos con limitada incorporación de tecnologías digitales, y
3. Carencia de programas sistemáticos de capacitación y profesionalización del personal del servicio público.

En este contexto, el destino de los recursos del FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2024 se considera técnicamente congruente con los factores causales identificados. De acuerdo con los informes trimestrales del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT)¹⁸, los recursos fueron canalizados a través de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal hacia proyectos orientados a:

- La adquisición de mobiliario, equipo de cómputo y sistemas informáticos,
- Licencias para la operación y visualización de sistemas de video vigilancia,
- Construcción de subcomandancias, y
- Acciones de capacitación vinculadas a la profesionalización del capital humano.

En virtud de lo anterior, se concluye que la aplicación de los recursos del FORTAMUN durante 2024 se encuentra alineada con las causas estructurales del problema identificado en el diagnóstico institucional, atendiendo principalmente los déficits en infraestructura tecnológica y la limitada capacidad institucional, mediante intervenciones que fortalecen la gestión pública municipal y generan condiciones habilitantes para una mayor participación ciudadana en la evaluación del desempeño.

¹⁷ Plan Municipal de Desarrollo Querétaro 2021-2024, Diagnóstico del Eje 6: por un gobierno que escucha y resuelve. Pág.136. Recuperado de: <https://municipiodequeretaro.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/PLAN-MUNICIPAL-DE-DESARROLLO-2021-2024.pdf>

¹⁸ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024, nivel destino del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union

5. ¿Existe congruencia entre los bienes y servicios (proyectos) generados con recursos del Fondo y lo establecido en la normatividad aplicable?

Respuesta: Sí

En primera instancia, el FORTAMUN tiene como objetivo¹⁹ “destinar los recursos 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.*

Durante el ejercicio fiscal 2024, los proyectos financiados con recursos del FORTAMUN en el municipio de Querétaro²⁰ incluyeron la **adquisición de bienes, servicios y financiamiento de gasto corriente** por parte de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, en el marco de sus atribuciones y del Programa Municipal de Seguridad Pública vigente.

En virtud de lo anterior, se concluye que la aplicación de los recursos del FORTAMUN durante el periodo referido fue **técnicamente congruente** con las disposiciones normativas aplicables, y se encuentra **debidamente alineada con los fines del fondo**, al atender necesidades operativas y estratégicas prioritarias para el funcionamiento de la administración municipal.

¹⁹ Ley de Coordinación Fiscal, Artículo 36 y 37. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>

²⁰ Seguimiento de Finanzas 2024 municipio de Querétaro. Dirección de Egresos de la Secretaría de Finanzas municipal, junio 2025.

6. ¿Con cuáles programas federales, estatales y/o municipales que operan en el Municipio podría existir complementariedad y/o sinergia con los proyectos generados con recursos del Fondo?

Respuesta:

En primera instancia, es importante señalar que los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) en el municipio de Querétaro se ejercen a través del programa presupuestario “**Fortalecimiento Institucional con Finanzas Sanas**²¹”, cuyo objetivo es *optimizar el manejo de los recursos públicos para lograr una administración eficiente y transparente, en beneficio de la población.*

En este marco, se identifica que dicho programa se articula de manera complementaria con los programas municipales²² G.7: Fortalecimiento Institucional, y G.8: Transparencia y Comunicación Social, los cuales están orientados a dar continuidad a estrategias territoriales con un enfoque participativo. Ambos programas tienen como propósito promover la participación activa de la ciudadanía, sin problemas de representatividad, y fomentar un alto nivel de asociación comunitaria.

Por lo anterior, el Programa presupuestario “Fortalecimiento Institucional con Finanzas Sanas” constituye una estrategia integral para la mejora de la gestión pública local, alineada con los objetivos del FORTAMUN. Esta estrategia se ve robustecida mediante la interacción con los programas G.7 y G.8, al fortalecer los mecanismos de participación ciudadana, mejorar la comunicación institucional y avanzar hacia una gobernanza territorial más representativa y funcional, en conjunto, estas acciones contribuyen a consolidar una administración municipal más eficiente, transparente y socialmente participativa.

²¹ Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del Programa presupuestario: Fortalecimiento Institucional con Finanzas Sanas, nivel Propósito.

²² Plan Estratégico del Municipio de Querétaro a largo plazo, Plan 2050. Instituto Municipal de Planeación, 2020. Programas Estratégicos, pág. 152 y 153. Recuperado de: https://implanqueretaro.gob.mx//PLAN2050/MunicipioDeQueretaro_PLAN2050_compressed.pdf



CAPÍTULO II. OPERACIÓN

7. ¿Cuál es el proceso oficial que opera para la ministración de los recursos del Fondo al Municipio?

Respuesta:

De acuerdo con la normatividad aplicable al FORTAMUN, se identifica un proceso oficial para la ministración de los recursos que se desarrolla conforme a las siguientes etapas:

- 1. Aprobación Presupuestal:** El recurso federal correspondiente al FORTAMUN es aprobado anualmente por la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, mediante el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF). Para el ejercicio fiscal 2024, el monto total asignado al fondo fue de \$116,967,047,652.00, según lo publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 25 de noviembre de 2023²³.
- 2. Distribución a Entidades Federativas:** Conforme al artículo 38 de la Ley de Coordinación Fiscal²⁴, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) realiza la distribución de los recursos a las entidades federativas. En el caso del estado de Querétaro, el monto total asignado ascendió a \$2,244,726,265.00²⁵, ministrado a través de la Secretaría de Finanzas estatal y conforme al calendario de pagos correspondiente.
- 3. Asignación a los Municipios:** El Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro publica el acuerdo estatal de distribución del FORTAMUN²⁶, estableciendo criterios proporcionales basados en el número de habitantes por municipio. Para el Municipio de Querétaro, se asignó un presupuesto de \$994,931,322.00 para el ejercicio fiscal 2024, acompañado de un calendario oficial de ministraciones mensuales.

Administración y Ejecución municipal: La Secretaría de Finanzas del Municipio de Querétaro es la instancia responsable de la administración y aplicación de los recursos del Fondo, mientras las instancias encargadas de su ejecución para el periodo 2024 fue la Secretaría de Obras Públicas Municipales, Secretaría de Servicios Públicos Municipales y la Secretaría de Seguridad Pública Municipal conforme a los principios de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas establecidos en la normativa aplicable.

El proceso de la ministración del recurso, fue elaborado de forma genérica con la información normativa aplicable, con acuerdo y decretos de la calendarización para la entrega de los recursos del fondo.

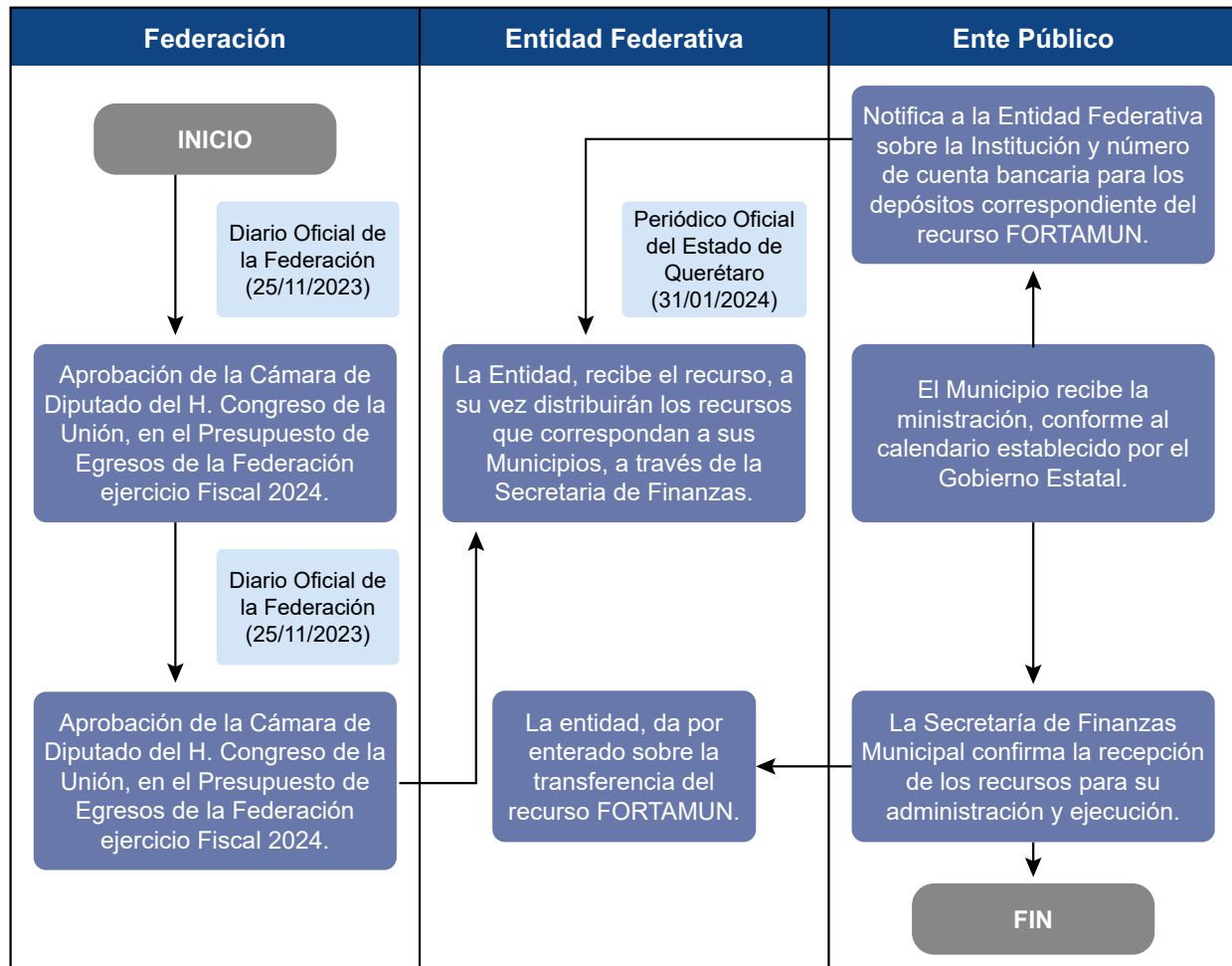
²³ Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2024, 25/nov/2023. Anexo 22: Ramo 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/884752/PEF_2024.pdf.

²⁴ Ley de Coordinación Fiscal, Artículo 38. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>.

²⁵ 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. Anexo 26, 15/12/2023. Recuperado de: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5711612&fecha=15/12/2023#gsc.tab=0.

²⁶ Acuerdo por el que se da a conocer la distribución entre los municipios del estado de Querétaro de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) para el ejercicio fiscal 2024, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro, Tomo CLVII, 31 de enero 2024.

Finalmente, en el siguiente diagrama se identifica el proceso de ministración del recurso:



8. ¿Los recursos del Fondo se transfieren en tiempo y forma a las instancias ejecutoras?

Respuesta: Sí

Conforme al “Acuerdo por el que se da a conocer a los gobiernos de las entidades federativas la distribución y calendarización para la ministración de los recursos del Ramo General 33 para el ejercicio fiscal 2024”²⁷, y en particular respecto a los recursos correspondientes al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN), se especifican las cantidades asignadas y las fechas de ministración para el estado de Querétaro, conforme al siguiente esquema:

Fecha 2024	Cantidad
Enero - 31	\$187,060,522.00
Febrero - 29	\$187,060,522.00
Marzo - 27	\$187,060,522.00
Abril - 30	\$187,060,522.00
Mayo - 31	\$187,060,522.00
Junio - 28	\$187,060,522.00
Julio - 31	\$187,060,522.00
Agosto - 30	\$187,060,522.00
Septiembre - 30	\$187,060,522.00
Octubre - 31	\$187,060,522.00
Noviembre - 29	\$187,060,522.00
Diciembre - 13	\$187,060,523.00
Total	\$2,244,726,265.00

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos del 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.

Por su parte, el Gobierno Ejecutivo del Estado de Querétaro, publica el Acuerdo por el que se da a conocer la distribución entre los municipios del estado de Querétaro los recursos del FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2024²⁸, en particular los recursos asignados al municipio de Querétaro quedando de la siguiente manera:

²⁷ 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. Artículo Quinto y Anexo 26, 15/12/2023. Recuperado de: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5711612&fecha=15/12/2023#gsc.tab=0.

²⁸ Acuerdo por el que se da a conocer la distribución entre los municipios del estado de Querétaro de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) para el ejercicio fiscal 2024, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro, Tomo CLVII, 31 de enero 2024.

Fecha 2024	Cantidad
Enero - 31	\$82,910,944.00
Febrero - 29	\$82,910,944.00
Marzo - 27	\$82,910,944.00
Abril - 30	\$82,910,944.00
Mayo - 31	\$82,910,944.00
Junio - 28	\$82,910,944.00
Julio - 31	\$82,910,944.00.
Agosto - 30	\$82,910,944.00.
Septiembre - 30	\$82,910,944.00.
Octubre - 31	\$82,910,944.00.
Noviembre - 29	\$82,910,944.00.
Diciembre - 13	\$82,910,938.00.
Total	\$994,931,322.00

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos del Acuerdo por el que se da a conocer la distribución entre los municipios del estado de Querétaro de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) para el ejercicio fiscal 2024.

Finalmente, la Secretaría de Finanzas del Municipio de Querétaro confirma que los recursos del FORTAMUN fueron transferidos puntual y correctamente conforme a lo establecido en los acuerdos previamente señalados. Dichos acuerdos se encuentran alineados con lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal, la cual establece que las entidades federativas deberán transferir al Ente Ejecutor local el presupuesto correspondiente en un plazo no mayor a cinco días hábiles, contados a partir de la recepción de cada ministración federal de los fondos. Cabe señalar que, la ministración de Enero 2024, que debieron transferir al Municipio el 31 de enero, fue transferida el 01 de Febrero 2024.

9. ¿El Ente Público responsable del Fondo cuenta con procedimientos institucionales sistematizados para determinar la selección de beneficiarios (entes ejecutores) de los recursos del Fondo?

Respuesta: No aplica

De acuerdo con el origen y naturaleza del recurso, el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) se aplica conforme a lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal²⁹, priorizando el cumplimiento de obligaciones financieras, así como la atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública.

En este contexto, se considera como población objetivo y beneficiaria a la totalidad de los habitantes del Municipio de Querétaro. Lo anterior, en virtud de que el fortalecimiento institucional de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal —a través del financiamiento de gasto corriente, adquisiciones, acciones de capacitación y equipamiento— tiene un impacto directo en la mejora de los servicios de seguridad, en beneficio de toda la ciudadanía.

Finalmente, es importante señalar que la población total del municipio asciende a 1,049,777 habitantes, de los cuales 514,390 son hombres (49%) y 535,386 son mujeres (51%)³⁰.

²⁹ Ley de Coordinación Fiscal, Artículo 37. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>.

³⁰ Plan Municipal de Querétaro 2021-2024, Pág. 36. Recuperado de: <https://municipiodequeretaro.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/PLAN-MUNICIPAL-DE-DESARROLLO-2021-2024.pdf>.

10. ¿El ente público responsable (o dependencias ejecutoras) cuenta con un Manual de Organización y/o de Procedimientos, donde se establezcan los procesos principales para la administración y operación de proyectos y/o programas, así como los principales involucrados (estructura organizacional) de manera formal a nivel municipal, en dónde incurren los recursos del Fondo?

Respuesta: Sí

La Secretaría de Finanzas del Municipio de Querétaro, en su carácter de organismo coordinador de los recursos del FORTAMUN, cuenta con un Manual de Organización, cuyo objetivo³¹ es: *respaldar la operación de los procesos administrativos mediante la descripción de funciones de cada uno de los órganos que integran la estructura organizacional autorizada.*

En este marco, la administración de los recursos del Fondo se encuentra a cargo de la Dirección de Egresos, cuya función principal es *administrar los recursos financieros del municipio mediante mecanismos de presupuestación del gasto y el registro contable de las operaciones, con el propósito de fortalecer la hacienda pública municipal.* Entre sus funciones específicas se identifican:

- Administrar los recursos financieros a fin de validar que su aplicación corresponde a la asignación presupuestal.
- Establecer los mecanismos, en coordinación con las áreas ejecutoras de inversión pública, a fin de que dar cumplimiento a la normatividad financiera de acuerdo a las fuentes de recursos.

Asimismo, se cuenta con procedimientos definidos para el seguimiento y cierre de los fondos federales y estatales³², detallados en un total de nueve procedimientos específicos, los cuales comprenden desde el registro hasta el cierre del ejercicio fiscal y de la ejecución de los recursos.

Por otro lado, dado que el destino del FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2024 fue principalmente la atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública, se identifican áreas clave al interior de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal que participan en la ejecución de los recursos, mismas que cuentan con estructura operativa formalizada mediante su propio Manual de Organización.

Entre dichas áreas, destaca la Coordinación de Proyectos, cuya finalidad es³³: *contribuir al diseño, desarrollo y evaluación de los proyectos institucionales, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos de la Secretaría en estricto apego a la normatividad aplicable.* Dentro de sus funciones se incluyen:

- Concentrar, analizar, conducir y regular la información de los proyectos que requieran inversión federal, en materia de equipamiento, infraestructura, profesionalización y prevención del delito, programando en coordinación con las direcciones y unidades de apoyo las metas y montos de los recursos que se otorguen a la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro

³¹ Manual de Organización de la Secretaría de Finanzas del Municipio de Querétaro, numeral 3: Objetivo General.

³² Seguimiento y cierre de fondos federales y estatales, Dirección de Egresos, Secretaría de Finanzas Municipal.

³³ Manual de Organización de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro, numeral 6.1.3 objetivo y funciones de la Coordinación de Proyectos.

con la finalidad de rendir los informes de cumplimiento y aplicación de recursos, a las diferentes instancias, federales, estatales y municipales conforme a la normatividad aplicable.

- Coordinar con la Dirección de Administración el avance físico y financiero de los recursos federales otorgados para el cumplimiento de los proyectos convenidos.
- Integrar con auxilio de las unidades administrativas, el expediente técnico administrativo que contenga la documentación necesaria relativa a los proyectos ejecutados con recursos federales en materia de Seguridad Pública, para acreditar ante los organismos auditores de los tres niveles de Gobierno la aplicación de los recursos asignados.

Adicionalmente, la Dirección de Administración participa como área coadyuvante en la ejecución de los recursos del FORTAMUN, su objetivo es³⁴: *administrar los recursos humanos, financieros y materiales asignados a la Secretaría de Seguridad Pública*. Entre sus funciones destacan:

- Administrar los recursos humanos, financieros, y materiales de la Secretaría, de conformidad con la normatividad vigente.
- Recibir, validar y gestionar las solicitudes de los recursos humanos, financieros y materiales, previa autorización de la persona titular de la Secretaría.
- Controlar la correcta aplicación del presupuesto y recursos asignados a la Secretaría.

Finalmente, el Departamento de recursos materiales que también actúa como instancia de apoyo optativo en la operación de los recursos del fondo, tiene como objetivo³⁵: *Proporcionar los materiales e insumos necesarios a las diferentes áreas y Direcciones de la Secretaría de Seguridad Pública para llevar a cabo sus labores cotidianas, así como, mantener los bienes muebles e inmuebles en óptimas condiciones*. Entre sus funciones se involucran:

- Gestionar la adquisición de insumos y herramientas necesarios para el mantenimiento de bienes asignados a la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro.
- Suministrar los recursos materiales asignados a la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro supervisando su óptimo uso.
- Proponer procesos que garanticen el óptimo aprovechamiento de los recursos materiales.
- Supervisar el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes bajo resguardo de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro.

En este sentido, se confirma que las dependencias responsables de la administración y ejecución de los recursos del FORTAMUN en el Municipio de Querétaro cuentan con sus respectivos Manuales de Organización, en los cuales se identifican las principales áreas involucradas y sus funciones. Dichas

³⁴ Manual de Organización de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro, numeral 6.1.8 objetivo y funciones de la Dirección de Administración.

³⁵ Manual de Organización de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro, numeral 6.1.8.4 objetivo y funciones del Departamento de Recursos Materiales.

funciones se encuentran alineadas con los objetivos establecidos para el Fondo, lo que garantiza una gestión conforme al marco normativo aplicable.

11. El Ente Público (o dependencias en su caso) responsable de la ejecución del Fondo ¿Cuenta con una Planeación Estratégica que identifique las acciones, obras, proyectos, actividades, y bienes y servicios a producir con los recursos del Fondo?

Respuesta: Sí

La Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro cuenta con un Programa Municipal de Seguridad Pública, el cual fue diseñado utilizando la *metodología del Marco Lógico*, este enfoque permitió estructurar ejes rectores y estrategias integrales, a partir de los cuales se definieron líneas de acción orientadas al cumplimiento del objetivo estratégico del programa: *garantizar que la ciudadanía disfrute de entornos seguros, a través del fortalecimiento institucional, la prevención del delito y la participación ciudadana*³⁶.

En este sentido, los ejes, estrategias y líneas de acción que conforman el programa están sustentados en una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)³⁷, la cual establece los siguientes objetivos estratégicos:

- **Fin:** Disminuir la presencia de situaciones que afectan de manera negativa la ciudadanía, el orden y la paz social en el municipio de Querétaro.
- **Propósito:** La ciudadanía en el municipio de Querétaro goza de entornos seguros, mediante el fortalecimiento institucional, la prevención y participación ciudadana.

En este sentido, considerando que, durante el ejercicio fiscal 2024, los recursos del FORTAMUN se destinaron principalmente a cubrir gasto corriente, adquisiciones, capacitaciones y equipamiento directamente vinculados con la función de seguridad pública, se identifican los siguientes componentes estratégicos vinculados a dicho destino del gasto:

- **Componente:** Contar con policías capacitados, profesionales y con una mejor calidad de vida.
- **Componente:** Fortalecer las unidades administrativas de la SSPMQ para la atención ciudadana.

A este respecto, los ejes, estrategias y líneas de acción a las cuales están vinculados dichos componentes y el destino de los recursos del FORTAMUN son los siguientes:

³⁶ Programa Municipal de Seguridad Pública 2021-2024, municipio de Querétaro. Introducción pág. 6.

³⁷ Programa Municipal de Seguridad Pública 2021-2024, municipio de Querétaro. Estructura Analítica del Programa pág. 21.

Plan Municipal de Seguridad Pública Querétaro 2021-2024	
Eje:	2. Policías profesionales y con una mejor calidad de vida: Garantizar que el personal policial cuente con las competencias, capacidades y habilidades para desempeñarse como primeros respondientes ante la comisión de un delito, para aplicar la justicia cívica como agentes de proximidad y para participar como agentes de paz en la justicia cotidiana, así como condiciones laborales que les permitan cumplir con el perfil necesario para el desempeño de sus funciones.
Estrategia:	2.3 Fortalecer el Modelo de Desarrollo Policial del Municipio de Querétaro, para contar con policías profesionales y comprometidos con su labor.
Líneas de Acción:	2.3.1 Promover el desarrollo de conocimientos, competencias y aptitudes, a través de la capacitación continua y especializada, para que el personal policial cuente con herramientas teórico-prácticas que le permitan mejorar su desempeño en la actuación policial. 2.3.3 Formar policías con capacidades para aplicar las diversas técnicas de los mecanismos alternativos de solución de conflictos establecidos en la ley, como agentes de legalidad en la justicia cívica y para procurar la convivencia comunitaria en el ámbito de la justicia cotidiana.

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos del Programa Municipal de Seguridad Pública 2021-2024 de Querétaro.

Plan Municipal de Seguridad Pública Querétaro 2021-2024	
Eje:	5. Fortalecimiento Institucional para la atención ciudadana: Garantizar la calidad en los servicios prestados a la ciudadanía, a través de acciones que fortalezcan el recurso humano de la secretaría, a fin de brindar una atención inclusiva, eficiente, profesional y con capacidad de respuesta.
Estrategia:	5.1 Asegurar la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía, a través de procesos de certificación en la materia.
Líneas de Acción:	5.1.1 Realizar las gestiones administrativas y de operación para obtener la certificación de las unidades administrativas y/o procedimientos de la secretaría, con la finalidad de elevar la calidad de los servicios brindados. 5.1.2 Elevar la calidad del servicio prestado en el área de atención ciudadana, a través de la capacitación permanente, la simplificación y mejora de los procesos de atención.

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos del Programa Municipal de Seguridad Pública 2021-2024 de Querétaro.

12. ¿Cuáles son los Procesos de Gestión para realizar la entrega/recepción de los bienes y servicios generados con recursos del FORTAMUN? En caso de Aplicar.

Respuesta: No aplica

Dado que no se generaron bienes o servicios para entrega directa a una población objetivo o atendida, la presente pregunta no resulta aplicable en el contexto de esta evaluación.

No obstante, es importante señalar que los recursos del FORTAMUN fueron aplicados conforme a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal³⁸, priorizando el cumplimiento de obligaciones financieras, así como la atención de necesidades directamente relacionadas con la seguridad pública.

En particular, los recursos se destinaron principalmente al fortalecimiento institucional de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, a través del financiamiento de gasto corriente, adquisiciones, acciones de capacitación y equipamiento. Estas acciones inciden directamente en la mejora de los servicios de seguridad pública, en beneficio de la población del municipio.

³⁸ Ley de Coordinación Fiscal, Artículo 37. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>.

13. ¿Existe congruencia entre el Manual de Organización y/o Procedimientos, y la normatividad aplicable, con a las actividades y los componentes (bienes y servicios) que se producen con recursos del Fondo y se entregan a los beneficiarios?

Respuesta: No aplica

Dado que no se generaron bienes o servicios para entrega directa a una población objetivo o atendida, la presente pregunta no resulta aplicable en el contexto de esta evaluación.

No obstante, es importante señalar que los recursos del FORTAMUN fueron aplicados conforme a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal³⁹, priorizando el cumplimiento de obligaciones financieras, así como la atención de necesidades directamente relacionadas con la seguridad pública.

Asimismo, tanto la Secretaría de Finanzas del Municipio de Querétaro, en su carácter de organismo coordinador de los recursos del FORTAMUN, como la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, responsable principal de su ejecución, cuentan con sus respectivos Manuales de Organización, en los cuales se identifican claramente las funciones de las áreas involucradas y su estructura operativa formalizada.

³⁹ Ley de Coordinación Fiscal, Art. 37. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>.



CAPÍTULO III. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA

14. ¿Cómo ha evolucionado la cobertura de atención de beneficiarios de los bienes y servicios que se generan con recursos del Fondo? En caso de Aplicar.

Respuesta:

Considerando que la población beneficiaria de los proyectos financiados con recursos del FORTAMUN corresponde a los habitantes del municipio de Querétaro, y de acuerdo con el Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, dicha población asciende a 1,049,777 personas, de las cuales 514,390 son hombres (49%) y 535,386 mujeres (51%). Esta información está respaldada por el Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI.

En consecuencia, la cifra poblacional utilizada como referencia para el análisis de cobertura en la Tabla 1 permanece constante para los ejercicios fiscales 2022, 2023 y 2024.

A continuación, se presenta la Tabla 1, que muestra la eficiencia de cobertura alcanzada durante el periodo 2022–2024:

**Tabla 1. Cobertura Anual de Atención
2022-2024**

	Tipo de Beneficiarios									
	Población Potencial (PP)		Población Objetivo (PO)		Población Atendida (PA)		Cobertura (PA/PP)*100		Eficiencia de cobertura (PA/PO)*100	
Unidad de medida:	Personas	Área de enfoque	Personas	Área de enfoque	Personas	Área de enfoque	Personas	Área de enfoque	Personas	Área de enfoque
2022	1,049,777	N/A	1,049,777	N/A	1,049,777	N/A	100%	N/A	100%	N/A
2023	1,049,777	N/A	1,049,777	N/A	1,049,777	N/A	100%	N/A	100%	N/A
2024	1,049,777	N/A	1,049,777	N/A	1,049,777	N/A	100%	N/A	100%	N/A

Fuente: elaborado por INDETEC, con dato obtenidos del Plan Municipal de Querétaro 2021-2024.

Finalmente, se reporta una cobertura y eficiencia del 100 %, dado que la población potencial, objetivo y atendida corresponde al mismo número de habitantes durante el periodo 2022–2024.

15. ¿La población atendida por lo entes ejecutores de los recursos del FORTAMUN está asociada de manera efectiva con las características y destinos establecidos en la normatividad?

Respuesta: No aplica

Considerando lo dispuesto en la normatividad aplicable al FORTAMUN⁴⁰, la cual establece que los municipios beneficiarios deberán destinar los recursos a la atención de sus necesidades prioritarias — principalmente al cumplimiento de obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, al mantenimiento de infraestructura y a la atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública—, y dado que no identifican reglas de operación y/o Lineamientos específicos del fondo que definan criterios concretos sobre las características de la población beneficiaria, además de que los recursos del ejercicio fiscal 2024 se orientaron prioritariamente al fortalecimiento institucional y operativo de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, se determina que la presente pregunta no resulta aplicable para esta evaluación.

⁴⁰ Ley de Coordinación Fiscal, Artículo 37. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>.



CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y EJERCICIO DE LOS RECURSOS

16. ¿Qué tipo de Proyectos fueron financiados con recursos del Fondo?

Respuesta:

En relación con los proyectos ejecutados en el municipio de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024 con recursos del FORTAMUN, y con base en los Reportes Trimestrales del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), se identifica que, conforme a la clasificación presentada en la Tabla 2 de la presente evaluación, el 100% del recurso fue destinado al rubro de “Mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de seguridad pública”. El monto devengado asciende a \$999,846,315.55 pesos⁴¹.

Durante el periodo, se registraron un total de 69 proyectos, de los cuales 53 proyectos (equivalentes al 82.40% del total del recurso, es decir, \$823,890,501.80 pesos) fueron asignados al financiamiento del gasto corriente de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, entre los conceptos cubiertos destacan: pago de sueldos y prestaciones al personal operativo y administrativo, servicios generales, adquisición de materiales, pago de impuestos y otros gastos recurrentes relacionados con la operación institucional.

Por su parte, los 16 proyectos restantes (representando el 17.60% del recurso devengado, equivalente a \$175,955,813.70 pesos) corresponden a proyectos de inversión, dentro de los cuales se incluyen: construcción de una subcomandancia, adquisición de mobiliario y equipo, licencias institucionales, e inversiones canalizadas a través de fideicomisos municipales.

Finalmente, en la Tabla 2 se presenta la clasificación detallada de los proyectos ejecutados con los recursos del FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2024.

Tabla 2. Proyectos municipales financiados con recursos del FORTAMUN 2024

Proyectos prioritarios	Monto	%
Cumplimiento de obligaciones financieras	\$0.00	0
Pago de derechos y aprovechamiento por concepto de agua	\$0.00	0
Descargas de aguas residuales	\$0.00	0
Modernización de los sistemas de recaudación	\$0.00	0
Mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de seguridad pública	\$999, 846,315.55	100

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) a nivel ejercicio del gasto informe definitivo 2024.

⁴¹ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

17. ¿Existen lineamientos claros y suficientes para vigilar que las aportaciones del Fondo se destinen a los mandatos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal y demás normatividad aplicable?

Respuesta: Sí

Con relación a los lineamientos aplicables para la supervisión del cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal⁴² respecto a los recursos del FORTAMUN, no se identifican reglas de operación específicas o exclusivas para este Fondo. No obstante, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) emite los Lineamientos para informar sobre los recursos federales transferidos a los municipios del Ramo General 33⁴³, dentro del cual se encuentra comprendido el FORTAMUN.

El objetivo de dichos Lineamientos es *establecer las disposiciones normativas para que las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México remitan a la SHCP información detallada sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos de los recursos federales transferidos, ya sea por concepto de aportaciones federales, convenios de coordinación en materia de descentralización o reasignación, o subsidios*⁴⁴. Asimismo, contemplan el reporte de los resultados de las evaluaciones que se realicen al respecto.

Adicionalmente, los Lineamientos precisan la información que debe reportarse a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), incluyendo los criterios técnicos para la presentación de resultados, las métricas de evaluación correspondientes y los plazos de entrega, los cuales deben cumplirse de forma trimestral.

⁴² Ley de Coordinación Fiscal, Art. 37. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>.

⁴³ 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. Recuperado de: https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5297066&fecha=25/04/2013#gsc.tab=0.

⁴⁴ 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, Disposiciones Generales Artículo primero. Recuperado de: https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5297066&fecha=25/04/2013#gsc.tab=0.

18. Completar y analizar la siguiente tabla de acuerdo con la información capturada en el SRFT a nivel destino del gasto para los años comprendidos en el periodo 2022-2024.

Respuesta:

De acuerdo con los reportes trimestrales del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), durante el periodo 2022-2024, el municipio de Querétaro destinó el 100% de los recursos del FORTAMUN a proyectos relacionados con el mantenimiento de infraestructura y la atención de necesidades vinculadas a la seguridad pública. A continuación, se desglosa la información por ejercicio fiscal:

Ejercicio fiscal 2022⁴⁵: El monto total ejercido y devengado fue de \$806,732,890.84 pesos se ejecutaron 35 proyectos, de los cuales: 25 proyectos correspondieron a gasto corriente de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, por un monto de \$738,488,704.70, lo que representa el 91.53% del total ejercido, y 10 proyectos fueron destinados a gasto de inversión, con un monto de \$68,244,186.14, equivalente al 8.47% del total.

Ejercicio fiscal 2023⁴⁶: El monto total ejercido y devengado fue de \$961,910,260.61 pesos, con un total de 65 proyectos: 48 proyectos se orientaron al gasto corriente, con una asignación de \$798,720,510.40 (83.02%) y 17 proyectos fueron de gasto de inversión, por \$163,189,750.21 (16.98%).

Ejercicio fiscal 2024⁴⁷: El recurso devengado ascendió a \$999,846,315.55, distribuidos en 69 proyectos: 53 proyectos correspondieron al gasto corriente de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, por un monto de \$823,890,501.80, equivalente al 82.40% y 16 proyectos se destinaron a gasto de inversión, con una asignación de \$175,955,813.70, representando el 17.60% del total.

⁴⁵ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2022 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

⁴⁶ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2023 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

⁴⁷ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

Tabla 3. Avance físico financiero de los proyectos municipales financiados con recursos del FORTAMUN 2022-2024

PROYECTOS MUNICIPALES FINANCIADOS CON RECURSOS DEL FORTAMUN EN EL AÑO 2022			
PROYECTOS PRIORITARIOS	AVANCE FÍSICO		% DE AVANCE FINANCIERO
	Unidad de medida	% de Avance acumulado	
Cumplimiento de obligaciones financieras	-	-	-
Pago de derechos y aprovechamiento por concepto de agua	-	-	-
Descargas de aguas residuales	-	-	-
Modernización de los sistemas de recaudación	-	-	-
Mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública	1	100%	100%
OTROS PROYECTOS	Unidad de medida	% Avance acumulado	% Avance \$
Protección Civil	-	-	-
Urbanización e imagen urbana	-	-	-
Mantenimiento	-	-	-
Deporte	-	-	-
Educación	-	-	-
Alumbrado y electrificación	-	-	-
Comunicación	-	-	-
Proyectos ejecutivos	-	-	-
Adquisiciones	-	-	-
Otros	-	-	-
PROYECTOS MUNICIPALES FINANCIADOS CON RECURSOS DEL FORTAMUN EN EL AÑO 2023			
PROYECTOS PRIORITARIOS	AVANCE FÍSICO		% DE AVANCE FINANCIERO
	Unidad de medida	% de Avance acumulado	
Cumplimiento de obligaciones financieras	-	-	-
Pago de derechos y aprovechamiento por concepto de agua	-	-	-
Descargas de aguas residuales	-	-	-
Modernización de los sistemas de recaudación	-	-	-
Mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública	1	100%	100%

OTROS PROYECTOS	Unidad de medida	% Avance acumulado	% Avance \$
Protección Civil	-	-	-
Urbanización e imagen urbana	-	-	-
Mantenimiento	-	-	-
Deporte	-	-	-
Educación	-	-	-
Alumbrado y electrificación	-	-	-
Comunicación	-	-	-
Proyectos ejecutivos	-	-	-
Adquisiciones	-	-	-
Otros	-	-	-
PROYECTOS MUNICIPALES FINANCIADOS CON RECURSOS DEL FORTAMUN EN EL AÑO 2024			
PROYECTOS PRIORITARIOS	AVANCE FÍSICO		% DE AVANCE FINANCIERO
	Unidad de medida	% de Avance acumulado	
Cumplimiento de obligaciones financieras	-	-	-
Pago de derechos y aprovechamiento por concepto de agua	-	-	-
Descargas de aguas residuales	-	-	-
Modernización de los sistemas de recaudación	-	-	-
Mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de Seguridad Pública	1	100%	100%
OTROS PROYECTOS	Unidad de medida	% Avance acumulado	% Avance \$
Protección Civil	-	-	-
Urbanización e imagen urbana	-	-	-
Mantenimiento	-	-	-
Deporte	-	-	-
Educación	-	-	-
Alumbrado y electrificación	-	-	-
Comunicación	-	-	-
Proyectos ejecutivos	-	-	-
Adquisiciones	-	-	-
Otros	-	-	-

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos de los Informes sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2022, 2023 y 2024, nivel destino del gasto.

19. Completar y analizar la siguiente tabla de acuerdo con el Informe sobre los resultados de la ficha técnica de indicadores del FORTAMUN en el Sistema de Recursos Federales Transferidos “SRFT” de la SHCP el periodo 2022 al 2024.

Respuesta:

De acuerdo con los informes trimestrales del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), durante el periodo 2022-2024 el Municipio de Querétaro programó un total de 16 metas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Federal correspondiente al FORTAMUN. De estas, 4 se consideran no cumplidas.

A continuación, se presenta un análisis desagregado por ejercicio fiscal:

Ejercicio 2022⁴⁸: Se programaron 5 metas de responsabilidad municipal, de las cuales 4 fueron consideradas como cumplidas al encontrarse dentro del rango de tolerancia, no obstante, la meta asociada al indicador “Índice de Dependencia Financiera” reportó un cumplimiento del 147.57%, excediendo el margen establecido, por lo que se considera no cumplida.

Ejercicio 2023⁴⁹: Se establecieron 5 metas, de las cuales 3 fueron cumplidas. Las dos metas no cumplidas corresponden a los indicadores “Índice de Dependencia Financiera” con un resultado de 123.14%, y “Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México”, con un resultado de 52.13%; ambos fuera del rango de +/-16%.

Ejercicio 2024⁵⁰: Se programaron 6 metas, de las cuales 5 fueron consideradas cumplidas. La meta no alcanzada corresponde nuevamente al indicador “Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México”, con un resultado de 3.31%, de avance al finalizar el periodo.

Finalmente, en la Tabla 4 se presenta el detalle de las metas programadas y el grado de cumplimiento observado en cada ejercicio fiscal del periodo 2022-2024.

⁴⁸ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2022 a nivel Indicadores. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

⁴⁹ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2023 a nivel Indicadores. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

⁵⁰ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024 a nivel Indicadores. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

Tabla 4. Informe sobre los Resultados de la Ficha Técnica de Indicadores

		Indicadores				Metas programadas			Avance	
Nivel	Objetivos	Denominación	Método de cálculo	Unidad de medida	Tipo	Anual	Al periodo	Resultado al periodo	Avance % al periodo	
										Dimensión
Propósito	Los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México presentan finanzas públicas fortalecidas	Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México	$[(\text{Ingreso disponible municipal o de la demarcación territorial de la Ciudad de México en el año } t / \text{Ingreso disponible municipal o de la demarcación territorial de la Ciudad de México del año } t-1) - 1] * 100$	Porcentaje	Estratégico Eficacia Anual	-14.23	-14.21	-14.21	99.9%	
		Índice de Dependencia Financiera	$(\text{Recursos ministrados del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial/Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México})$	Otra	Estratégico Eficacia Semestral	.25914	.1756	.1756	147.57%	
Componente	Recursos federales aplicados en los rubros de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	$((\text{Gasto ejercido en Obligaciones Financieras} + \text{Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua} + \text{Gasto ejercido en Seguridad Pública} + \text{Gasto ejercido en Inversión}) / (\text{Gasto total ejercido del FORTAMUN})) * 100$	Porcentaje	Estratégico Eficacia Anual	100	100	100	100%	
		Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México	$(\text{Recursos transferidos del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México/ Monto anual aprobado del FORTAMUN en el municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México}) * 100$	Porcentaje	Gestión Eficacia Trimestral	100	100	100	100%	
Actividad	Dar seguimiento al ejercicio de los recursos del FORTAMUN	Índice en el Ejercicio de Recursos	$(\text{Gasto ejercido del FORTAMUN por el municipio o demarcación territorial} / \text{Monto anual aprobado del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial}) * 100$	Porcentaje	Gestión Eficacia Trimestral	100	100	101.0849	101.08%	

FORTAMUN 2023 Municipio de Querétaro											
Nivel	Objetivos	Denominación	Método de cálculo	Unidad de medida	Indicadores			Metas programadas		Cierre	
					Tipo	Anual	Al periodo	Resultado al periodo	Avance % al periodo		
					Dimensión	Frecuencia					
Propósito	Los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México presentan finanzas públicas fortalecidas	Índice de Dependencia Financiera	(Recursos ministrados del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial/Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México)	Otra	Estratégico Eficacia Semestral		.18109	.14706	.14706		123.14%
		Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México	[(Ingreso disponible municipal o de la demarcación territorial de la Ciudad de México del año t / Ingreso disponible municipal o de la demarcación territorial de la Ciudad de México del año t-1)-1]*100	Porcentaje	Estratégico Eficiencia Anual		-13.20	6.88	6.88		-52.13%
Componente	Recursos federales aplicados en los rubros de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	((Gasto ejercido en Obligaciones Financieras + Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua + Gasto ejercido en Seguridad Pública + Gasto ejercido en Inversión) / (Gasto total ejercido del FORTAMUN)) * 100	Porcentaje	Estratégico Eficacia Anual		100	100	100		100%
		Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México	(Recursos transferidos del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México/ Monto anual aprobado del FORTAMUN en el municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México)*100	Porcentaje	Gestión Eficacia Trimestral		100	100	100		100%
Actividad	Dar seguimiento al ejercicio de los recursos del FORTAMUN	Índice en el Ejercicio de Recursos	(Gasto ejercido del FORTAMUN por el municipio o demarcación territorial / Monto anual aprobado del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial)*100	Porcentaje	Gestión Eficacia Trimestral		100	100.74	100.74		100.74%

FORTAMUN 2024 Municipio de Querétaro											
Nivel	Objetivos	Denominación	Método de cálculo	Unidad de medida	Indicadores			Metas programadas		Avance	
					Tipo	Anual	Al período	Resultado al período	Avance % al período		
										Dimensión	Frecuencia
Propósito	Los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México presentan finanzas públicas fortalecidas	Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México	[(Ingreso disponible municipal o de la demarcación territorial de la Ciudad de México en el año t / Ingreso disponible municipal o de la demarcación territorial de la Ciudad de México del año t-1)-1]*100	Porcentaje	Estratégico Eficacia Anual	19.22	0.636	0.636	0.636	3.31%	
		Índice de Dependencia Financiera	(Recursos ministrados del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial/Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México)	Otra	Estratégico Eficacia Semestral	.15983	.15227	.15227	.15227	104.96%	
Componente	Recursos federales aplicados en los rubros de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal	Porcentaje de recursos destinados al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua	(Monto ejercido para el pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua / Monto total del FORTAMUN ministrado al municipio o demarcación territorial al periodo que se reporta)*100	Porcentaje	Estratégico Eficacia Semestral	3.89	3.79	3.79	3.79	97.51%	
		Porcentaje de recursos destinados al pago de necesidades vinculadas con la seguridad pública	(Monto ejercido para el pago de necesidades vinculadas con la seguridad pública / Monto total del FORTAMUN ministrado al municipio o demarcación territorial al periodo que se reporta)*100	Porcentaje	Estratégico Eficacia Semestral	96.10	92.99	92.99	92.99	96.77%	
		Porcentaje de recursos FORTAMUN recibidos por municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México	(Recursos transferidos del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México/ Monto anual aprobado del FORTAMUN en el municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México)*100	Porcentaje	Gestión Eficacia Trimestral	100	100	100	100	100%	
Actividad	Dar seguimiento al ejercicio de los recursos del FORTAMUN	Índice en el Ejercicio de Recursos	(Gasto ejercido del FORTAMUN por el municipio o demarcación territorial / Monto anual aprobado del FORTAMUN al municipio o demarcación territorial)*100	Porcentaje	Gestión Eficacia Trimestral	100	99.95	99.95	99.95	99.95%	

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos de los Informes sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informes definitivos: 2022, 2023 y 2024, a nivel Indicadores.

20. ¿En qué porcentaje el Presupuesto Modificado del Fondo fue pagado?

Respuesta:

De acuerdo con los reportes trimestrales del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT), durante el periodo 2022–2024 el presupuesto modificado del FORTAMUN para el municipio de Querétaro presentó un incremento nominal acumulado del 23.94%. En 2022, el presupuesto fue de \$806,732,890.84 pesos⁵¹, aumentando en 2023 a \$961,910,260.61 pesos⁵², lo que representó un incremento interanual del 19.24%. Posteriormente, en 2024, el monto ascendió a \$999,846,315.55 pesos⁵³, reflejando un incremento adicional del 3.95% con respecto al ejercicio anterior, y acumulando así un crecimiento total del 23.94% con relación a 2022.

En cuanto al ejercicio del presupuesto modificado, se observa que durante el periodo analizado (2022–2024), el 100% de los recursos fueron devengados y pagados, lo cual indica una eficiencia plena en términos de ejecución presupuestaria conforme a los registros oficiales.

Finalmente, en la Tabla 5 se presenta el desglose detallado de los recursos asignados al municipio de Querétaro por concepto del FORTAMUN durante el periodo señalado.

Tabla 5. Evolución Presupuestaria del Fondo

<i>Ejercicio Fiscal Analizado</i>	<i>Autorizado</i>	<i>Modificado</i>	<i>Devengado</i>	<i>Pagado</i>
2022	\$798,074,369.00	\$806,732,890.84	\$806,732,890.84	\$806,732,890.84
2023	\$954,834,745.00	\$961,910,260.61	\$961,910,260.61	\$961,910,260.61
2024	\$994,931,322.00	\$999,846,315.55	\$999,846,315.55	\$999,846.315.55

Fuente: Elaborado por INDETEC con datos obtenidos de los Informes sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informes definitivos: 2022, 2023 y 2024, a nivel ejercicio del gasto.

$$\text{Porcentaje de presupuesto pagado} = \left(\frac{\text{Presupuesto pagado}}{\text{Presupuesto modificado}} \right) * 100$$

$$\text{Porcentaje de presupuesto pagado} = \left(\frac{\$ 999,846,315.55}{\$ 999,846,315.55} \right) * 100$$

⁵¹ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2022 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

⁵² Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2023 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

⁵³ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

21. ¿Cuál es el Gasto Esperado de acuerdo con las Metas Logradas?

Respuesta:

Considerando que el presupuesto modificado y pagado por concepto del FORTAMUN en el municipio de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024 fue de \$999,846,315.55 pesos⁵⁴, y que, conforme a la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) federal del Fondo, se programaron un total de seis metas⁵⁵, de las cuales cinco fueron consideradas como cumplidas, se procedió al cálculo del gasto esperado de acuerdo a las metas logradas.

Cabe señalar que la meta correspondiente al indicador “Tasa de variación del ingreso disponible del municipio o demarcación territorial de la Ciudad de México”, presentó un porcentaje de cumplimiento del 3.31%. Cabe señalar que este porcentaje se obtiene del comparativo del ingreso del año actual contra el ingreso del año inmediato anterior.

Con base en lo anterior, el gasto esperado estimado según las metas alcanzadas fue de \$833,205,263.00 pesos, lo que representa el 83.34% del total del recurso modificado y pagado durante el ejercicio. Esto significa que de todo el recurso ejercido la mayor parte (83.34%) si cumplió con los objetivos esperados.

$$\text{Gasto esperado de acuerdo a las Metas Logradas} = \frac{\text{Gasto Pagado} \times \text{Metas Logradas en el SRFT}}{\text{Metas Programadas en el SRFT}}$$

$$\text{Gasto esperado de acuerdo a las Metas Logradas} = \frac{\$ 999,846.315.55 \times 5}{6} = \$ 833,205,263.00$$

⁵⁴ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

⁵⁵ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024 a nivel indicadores. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

22. Calcular la frontera de posibilidades de producción, la frontera eficiente y la eficiencia técnica del Ente Público que ejecuta los recursos del Fondo que se evalúa, utilizando como base el análisis envolvente de datos.

Respuesta:

Para el cálculo de las Eficiencias Técnicas (relativas) del Método Envolvente de datos⁵⁶ (DEA, por sus siglas en inglés), fue necesario calcular los puntos de *Eficiencia* para cada ejercicio fiscal entre 2021 y 2024 relativos al FORTAMUN. Dichos puntos vienen dados por las coordenadas con la intersección en la Frontera Eficiente⁵⁷.

Dicho lo anterior, con relación a los gráficos utilizados, la línea gruesa en color negro representa la Frontera Eficiente, que en conjunto con las líneas delgadas hacen a la Frontera de Posibilidades de Producción (FPP), la cual indica el límite de las posibilidades que la dependencia puede lograr dadas las condiciones actuales; en tanto que la Frontera Eficiente son los puntos óptimos de dichas posibilidades. Para poder ampliar la FPP, es necesario contar con innovaciones o a su vez, que haya crecimiento económico.

Para el caso del FORTAMUN, el cálculo de la Eficiencia Técnica (relativa) se realizó con un *input* correspondiente al recurso ejecutado del Gasto Federalizado del Fondo para el municipio de Querétaro durante el periodo del 2021 al 2024, y dos *outputs* correspondientes a la cantidad de acciones ejecutadas en los rubros de “Gasto de Inversión” en donde se incluyen las adquisiciones realizadas por parte de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro; así como en el rubro de “Gasto corriente”, que representan el *output 1* y el *output 2* respectivamente.

En ese sentido y luego del análisis, se identifica que los ejercicios fiscales más eficientes resultaron ser el 2021⁵⁸ y el 2022⁵⁹, ya que, en dichos años se utilizaron los recursos de mejor manera al realizar 9 acciones en el rubro de “Gasto de Inversión” (ambos años) con las dos menores cantidades de recursos en términos reales para el periodo de análisis y 25 acciones en el rubro de “Gasto Corriente”, optimizando los recursos de esta manera.

⁵⁶ El Análisis envolvente de datos utiliza métodos de programación lineal matemática para construir la frontera. El término envolvente viene del hecho de que la frontera estimada envuelve a las observaciones de la muestra, de tal manera que estas se encuentren en o debajo de la frontera estimada. La eficiencia de las unidades de decisión se analiza tomando en consideración los insumos utilizados y los productos obtenidos en el proceso de producción.

⁵⁷ El análisis de frontera conocido también como análisis envolvente de datos (DEA), es una técnica que permite comparar las eficiencias relativas entre las unidades operativas ejecutoras de procesos al interior de una organización. En: Evaluación del Gasto y la Gestión Pública. Pág. 77-85. https://www.academia.edu/33487748/Evaluaci%C3%B3n_del_Gasto_y_la_Gesti%C3%B3n_P%C3%ABlica.

⁵⁸ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo, Destino del Gasto, ejercicio fiscal 2021. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

⁵⁹ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo, Destino del Gasto, ejercicio fiscal 2022. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

Con respecto al ejercicio fiscal 2023⁶⁰, se observa que se alcanzó una Eficiencia Técnica del 61.11% respecto a los años eficientes, debido principalmente por la relación entre la cantidad de acciones ejecutados en ambos rubros analizados y a los recursos que aumentaron de manera significativa en términos reales con respecto al año anterior, además; gráficamente se puede observar que su línea de tendencia no cruza la Frontera Eficiente, pero el cruce se origina fuera de la recta de los años eficientes, lo que propicia que dadas las condiciones actuales, no es posible lograr el máximo de eficiencia ya que, el punto correspondiente al 2023 se encuentra por encima de la FPP, por lo que se tienen que implementar mejoras tecnológicas o estrategias internas para que se pueda alcanzar el máximo de eficiencia en este punto

Durante el ejercicio fiscal 2024⁶¹ se logró el 75.51% con respecto a los años eficientes, dado que en el ejercicio fiscal se mantuvo alto el presupuesto en términos reales, y la cantidad de acciones aumentó en comparación con el año previo, pero el aumento no fue significativo para alcanzar el máximo de eficiencia en dicho año. Gráficamente se observa que su punto eficiente cruza por encima de la Frontera Eficiente y, dadas las condiciones actuales, no es posible lograr el máximo de eficiencia modificando su operación, ya que, la intersección se da justo en la Frontera Eficiente pero el punto 24 se encuentra por arriba de la FPP.

⁶⁰ Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública, informe definitivo, Destino del Gasto, ejercicio fiscal 2023. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.

⁶¹ Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo, Destino del Gasto, ejercicio fiscal 2024. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union.



CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LOS RECURSOS A EVALUACIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES

23. Los Recursos del FORTAMUN ¿Fueron evaluados en ejercicio inmediato anterior al que se está evaluando del Fondo, en caso de ser afirmativo ¿La evaluación fue publicada en portales oficiales del ente ejecutor?

Respuesta: Sí

En el portal electrónico del gobierno municipal de Querétaro se encuentran disponibles el Programa Anual de Evaluación (PAE) para los ejercicios fiscales 2016 a 2025, así como los avances y resultados finales de evaluaciones correspondientes a cada ejercicio fiscal.

En este contexto, se confirma que los recursos del FORTAMUN fueron evaluados en el ejercicio fiscal inmediato anterior, es decir, en 2023, De igual forma, se tiene evidencia de una serie de oficios que dan seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que el evaluador externo determinó necesarios.

Por tanto, se confirma que los recursos del FORTAMUN fueron evaluados y publicados en el ejercicio fiscal inmediato anterior, es decir, en 2023.



CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES

Capítulo I. Características del Fondo

La aplicación de los recursos del FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2024 en el municipio de Querétaro demuestra una alineación técnica y normativa con los objetivos establecidos a nivel nacional, estatal y municipal. En particular, se evidencia una clara correspondencia entre los proyectos financiados y los ejes estratégicos orientados al fortalecimiento institucional, la seguridad pública y la sostenibilidad de las finanzas municipales.

El ejercicio del fondo a través del programa presupuestario “Fortalecimiento Institucional con Finanzas Sanas” ha permitido implementar acciones clave que atienden causas estructurales identificadas en el diagnóstico municipal, como la insuficiencia tecnológica, la limitada profesionalización del personal y la escasa participación ciudadana en la evaluación de la gestión pública. Estas acciones incluyeron adquisiciones de equipamiento, desarrollo tecnológico, infraestructura en seguridad pública y capacitación, lo cual contribuye directamente al fortalecimiento de la gestión pública y la mejora de la capacidad institucional del municipio.

Asimismo, la vinculación del programa presupuestario con los programas G.7 y G.8 refuerza la estrategia de fortalecimiento institucional al fomentar mecanismos de participación ciudadana y de comunicación social, favoreciendo así una gobernanza más representativa, abierta y funcional. Esta articulación programática sugiere una implementación congruente con el enfoque de resultados, donde el destino del gasto público está claramente vinculado con la atención de problemáticas priorizadas y metas institucionales específicas.

En suma, el uso de los recursos del FORTAMUN en 2024 no solo se ajusta a los fines normativos del fondo, sino que también representa una estrategia integral de fortalecimiento municipal, con impactos esperados en la eficiencia administrativa, la transparencia, la seguridad pública y la participación ciudadana esto refuerza la necesidad de mantener un enfoque de planeación basado en resultados, respaldado por diagnósticos sólidos, mecanismos de evaluación y transparencia activa como elementos clave para el desarrollo local sostenible.

Capítulo II. Operación

Los recursos del FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2024 el Municipio de Querétaro se ejecutaron conforme a la normatividad aplicable, siguiendo un proceso estructurado que abarcó desde la aprobación y distribución del recurso hasta su administración y ejecución, los recursos asignados se destinaron prioritariamente al fortalecimiento institucional de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, con énfasis en gasto corriente, capacitación, equipamiento y certificación, todo ello orientado a mejorar los servicios de seguridad pública en beneficio de la población.

La administración de los recursos estuvo respaldada por manuales de organización y procedimientos definidos tanto en la Secretaría de Finanzas como en la Secretaría de Seguridad Pública, lo que asegura un marco de operación alineado con los principios de transparencia, eficiencia y rendición de cuentas, Si bien no se generaron bienes o servicios de entrega directa, la aplicación del recurso

impactó indirectamente en la calidad de vida de los ciudadanos al fortalecer la capacidad institucional del gobierno municipal.

Finalmente, el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal y la vinculación estratégica con el Programa Municipal de Seguridad Pública refuerzan la pertinencia y legalidad en el uso del FORTAMUN, garantizando su contribución al desarrollo y seguridad del municipio.

Capítulo III. Evolución de la Cobertura

Con relación a la cobertura, se identifica un 100% dado que la población potencial, objetivo y atendida coincide con el total de habitantes del municipio, estimado en 1,049,777 personas, así mismo, debido a que la normativa del FORTAMUN no establece reglas de operación ni lineamientos específicos que definan con claridad las características de la población beneficiaria, y dado que los recursos del ejercicio fiscal 2024 se destinaron principalmente al fortalecimiento institucional de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, se concluye que esta evaluación de cobertura no resulta completamente aplicable bajo los parámetros tradicionales de análisis poblacional focalizado.

Por tanto, la valoración debe centrarse en la congruencia del uso de los recursos con los fines establecidos por el fondo, destacando su alineación con las necesidades operativas y estratégicas del municipio, particularmente en materia de seguridad pública y servicios básicos.

Capítulo IV. Resultados y Ejercicio de los Recursos

Durante el periodo 2022–2024, el municipio de Querétaro mostró un alto grado de eficiencia en la ejecución de los recursos del FORTAMUN logrando devengar y pagar el 100% del presupuesto modificado en cada ejercicio fiscal, esta ejecución se destinó completamente a proyectos en materia de seguridad pública, lo que evidencia una política de gasto enfocada a atender una de las prioridades institucionales más relevantes a nivel municipal.

En términos de resultados, se observa que se cumplieron 12 de las 16 metas programadas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) federal del FORTAMUN, lo que refleja un desempeño positivo. El indicador que presentó avances de -52.13% en 2023 y 3.31% en 2024 corresponde al nivel Propósito: *“Tasa de variación del ingreso disponible”*. Dicho indicador mide la variación porcentual del ingreso disponible entre el ejercicio fiscal evaluado y el año inmediato anterior, lo que refleja la diferencia en la capacidad de ingreso disponible de un periodo a otro..

Con base en este nivel de cumplimiento, se estimó un gasto esperado de \$833,205,263.00 pesos, lo que representa el 83.34% del total del presupuesto modificado y pagado en 2024. Este resultado sugiere que dicho porcentaje del gasto puede considerarse efectivamente alineado a resultados de desempeño.

Por otro lado, el análisis de eficiencia técnica a través del Método Envolvente de Datos (DEA) refuerza esta interpretación. Si bien los años 2021 y 2022 se ubicaron sobre la Frontera Eficiente, los ejercicios 2023 y 2024 no lograron alcanzar la eficiencia máxima, pese al incremento real del presupuesto, este fenómeno se explica por un crecimiento en las acciones ejecutadas que no fue proporcional al aumento en los recursos.

Finalmente, aunque el municipio presenta un adecuado ejercicio del presupuesto del FORTAMUN, el análisis sugiere la necesidad de mejorar el alineamiento entre gasto y resultados, así como optimizar el uso de los recursos a través de una mayor productividad institucional que permita avanzar hacia un gasto público más eficiente, sostenible y orientado a resultados medibles y verificables.

Capítulo V. Análisis de los Recursos a Evaluaciones de los Ejercicios Anteriores

Se identificó una estructura institucional activa en materia de evaluación, reflejada en la publicación del Programa Anual de Evaluación (PAE) y resultados de ejercicios anteriores en su portal oficial, específicamente, en 2023 se llevó a cabo una evaluación de gestión institucional con enfoque en resultados, lo que evidencia esfuerzos previos en el fortalecimiento de la rendición de cuentas y la mejora del desempeño presupuestario.

Conclusión General

En conclusión, el análisis integral de la gestión de los recursos del FORTAMUN en el municipio de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024 revela un ejercicio presupuestario alineado tanto normativa como estratégicamente con los objetivos del desarrollo municipal y las disposiciones establecidas por la Ley de Coordinación Fiscal. La ejecución del presupuesto se caracterizó por un cumplimiento del 100% en el devengo y pago, con una orientación prioritaria al fortalecimiento institucional de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, lo cual refleja un enfoque operativo claramente definido y congruente con las necesidades locales.

Desde una perspectiva de desempeño, durante el periodo 2022-2024 se cumplieron 12 de las 16 metas establecidas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y en el ejercicio fiscal 2024 el cálculo del gasto esperado —estimado en \$833.2 millones de pesos, equivalente al 83.34% del presupuesto pagado— permiten interpretar que una proporción significativa del gasto está directamente vinculada a resultados alcanzados.

Complementariamente, la eficiencia técnica evaluada mediante el Método Envolvente de Datos (DEA) mostró una caída en los niveles de eficiencia durante los años 2023 y 2024, pese al aumento en la disponibilidad presupuestal, esto sugiere que los recursos adicionales no se tradujeron proporcionalmente en mayores niveles de desempeño, lo cual enfatiza la importancia de mejorar la productividad institucional y el uso óptimo del gasto público.

Finalmente, se identifican avances en materia de evaluación institucional, como la publicación del Programa Anual de Evaluación (PAE) y evaluaciones a ejercicios fiscales anteriores.



ANEXOS



Anexo 1. Método DEA

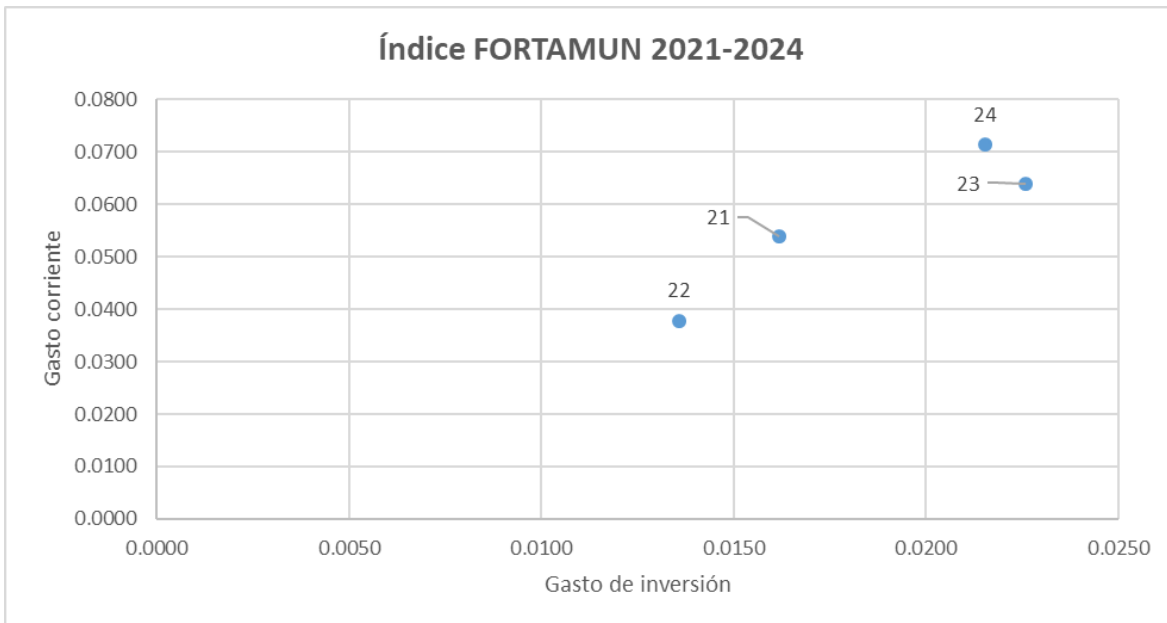
DEA Descripción de la técnica de estadística inferencial:

Paso a paso para calcular la Eficiencia Técnica (relativa) para 1 input y 2 outputs, en este caso para analizar la eficiencia técnica del recurso del Gasto Federalizado del FORTAMUN para el municipio de Querétaro durante el periodo del 2021 al 2024, de acuerdo con la cantidad de acciones ejecutados en los rubros de Gasto Corriente y, Gasto de Inversión, tal como se muestra a continuación.

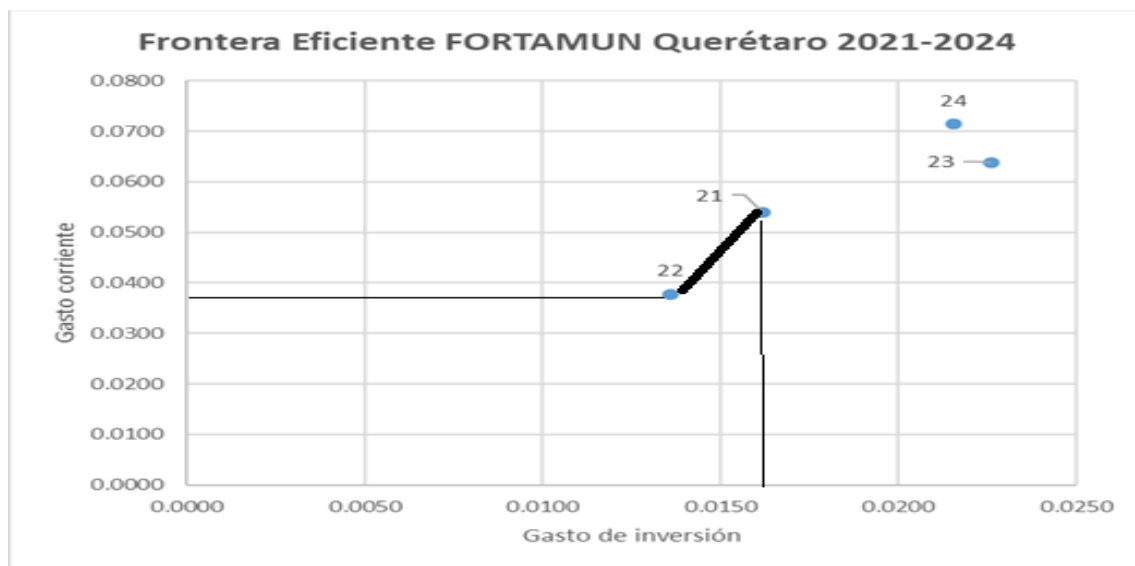
Año	Recurso ministrado precios corrientes	Recurso ministrado precios constantes	Input	output 1	output 2
			Rubros		
			Gasto de inversión (Adquisiciones SSPM)	Gasto corriente	
2021	\$635,207,303.60	\$556,442,837.53	9	30	
2022	\$806,732,890.84	\$662,200,235.92	9	25	
2023	\$961,910,260.61	\$752,184,597.52	17	48	
2024	\$994,846,315.55	\$742,375,371.53	16	53	

- Se deberán calcular los índices dados por el cociente entre el factor de producción (input) y cada uno de los productos (outputs) y, con ello, identificar el valor más bajo en cada índice que corresponde al más eficiente de su conjunto. Posteriormente, se grafican los índices dados en donde (y_1/x) corresponde al eje X y (y_2/x) corresponde al eje Y.

Año	Millones de pesos corrientes	Millones de pesos constantes	y_1/x	y_2/x
21	\$635.21	\$556.44	0.0162	0.0539
22	\$806.73	\$662.20	0.0136	0.0378
23	\$961.91	\$752.18	0.0226	0.0638
24	\$994.85	\$742.38	0.0216	0.0714



- Se unirán los puntos en donde resultó tener una Eficiencia Técnica, que se conocerá como la frontera eficiente (índices más bajos de cada uno de los productos), y se prolongará de forma paralela a los ejes para obtener la Frontera de Posibilidades de Producción (FPP).



- Para conocer la Eficiencia Técnica de un punto ineficiente, se aplicará la siguiente fórmula:

$$ET_x = \frac{(Punto\ de\ origen)(Punto\ original)}{(Punto\ de\ Origen)(Punto\ que\ se\ pretende\ alcanzar)} = \frac{023'}{023}$$

1)

En donde 23' es el punto en donde se interseca la recta del punto original (23) con la frontera eficiente.

4. Se calcula la pendiente de la Frontera Eficiente con las coordenadas dadas en los índices calculados en el paso 1, que se origina del punto 22 al punto 21, con la siguiente fórmula:

$$m = \frac{Y_2 - Y_1}{X_2 - X_1} \quad 2)$$

Procedemos a calcular la ecuación de la recta tanto de los puntos (22,21) y de la recta de (0,23) para poder obtener las coordenadas de 23’.

Recta 22, 21 = 22 (0.0136, 0.0378) 21 (0.0162, 0.0539)

$$m = \frac{0.0539 - 0.0378}{0.0162 - 0.0136} = -\frac{0.0161}{0.0026} = 6.1923$$

5. Posteriormente, se calcula la ecuación de la misma recta (Puntos 22,21) con la siguiente fórmula, en la que se busca sustituir los valores ya identificados, y se despeja “Y” para obtener la ecuación:

$$(Y - Y_1) = m(X - X_1)$$

3)

Sustituyendo los valores.

$$(Y - 0.0378) = 6.1923(X - 0.0136)$$

$$Y - 0.0378 = 6.1923X - 0.0842$$

$$Y = 6.1923X - 0.0842 + 0.0378$$

$$Y = 6.1923X - 0.0464$$

6. Se calcula nuevamente una pendiente con la misma fórmula (2) pero ahora de la recta de la cual se quiere conocer su Eficiencia Técnica (relativa), ya que está por encima de la Frontera Eficiente. En este caso sería del origen (O) al punto original que se quiere calcular su Eficiencia (23), es decir, recta O y 23.

Recta O,23 = O (0,0) 23 (0.0226, 0.0638)

$$m = \frac{0.0638 - 0}{0.0226 - 0} = \frac{0.0638}{0.0226} = 2.8230$$

7. Una vez calculada su pendiente, se obtiene de la misma manera la ecuación de su recta, aplicando la fórmula 3 y despejando Y.

$$(Y - 0) = 2.8230(X - 0)$$

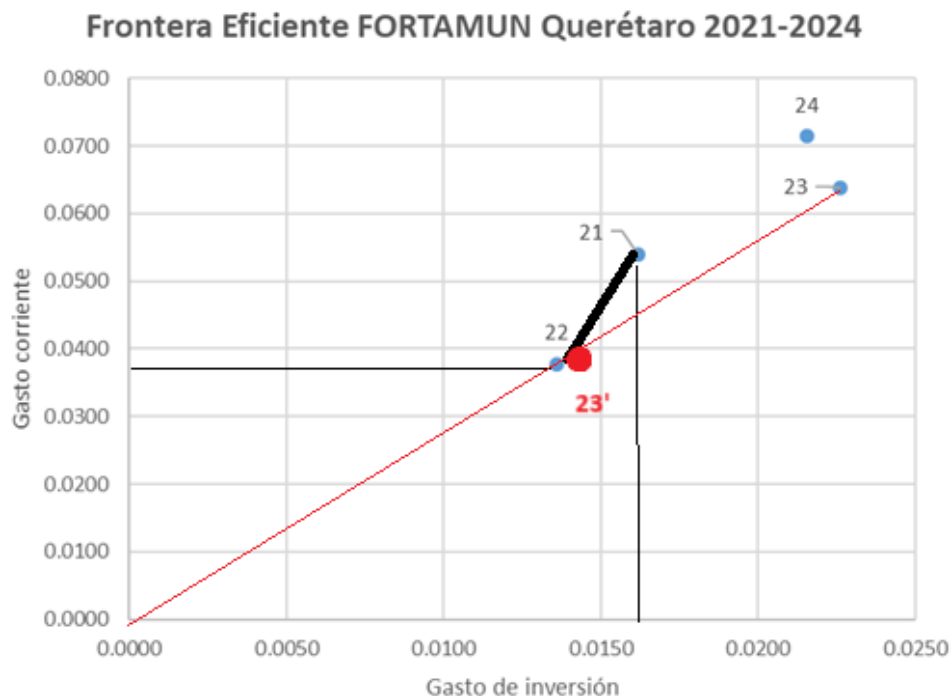
$$Y = 2.8230X$$

8. Ya que se conocen las dos ecuaciones (Recta 22 y 21, y recta O y 23), se obtiene el valor de la X dada en las ecuaciones. Para ello, se utiliza el método de igualación (también existen los métodos de sustitución, y de suma y resta), en donde dadas las dos ecuaciones en las que, Y está despejada, se igualan para poder despejar X y así obtener su valor.

$$\begin{aligned}
 6.1923X - 0.0464 &= 2.8230X \\
 -0.0464 &= 2.8230X - 6.1923X \\
 -0.0464 &= -3.3693X \\
 X &= \frac{-0.0464}{-3.3693} \\
 X &= 0.0138
 \end{aligned}$$

9. Una vez conocido el valor de X, se sustituye su valor en cualquiera de las dos ecuaciones que se calcularon de las dos rectas, y así se obtienen las coordenadas del punto eficiente de 23, es decir 23', dado que el valor de X calculado por medio de las ecuaciones corresponde a su coordenada dentro del eje de las X, y el valor de la Y corresponde a su valor dentro de su coordenada; en esa misma intersección se añade 23'. Dicha intersección se da justo con la Frontera Eficiente dada de la recta "22 y 21".

$$\begin{aligned}
 Y &= 2.8230 (0.0138) \\
 Y &= 0.0390
 \end{aligned}$$



10. Con las coordenadas identificadas, se aplica la fórmula 1, en donde se sustituyen los valores previamente identificados, en la siguiente fórmula:

$$d(A, B) = \sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}$$

4)

De tal forma que termina siendo una división de la misma fórmula 4, como se aprecia a continuación:

$$\frac{d(O, B')}{d(O, B)} = \frac{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}$$

$$\text{Recta } O, 23' = O (0,0) \ 23' (0.0138, 0.0390)$$

$$\frac{d(O, 23')}{d(O, 23)} = \frac{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}{\sqrt{(X_2 - X_1)^2 + (Y_2 - Y_1)^2}}$$

$$ET_{23} = \frac{O23'}{O23} = \frac{d(O, 23')}{d(O, 23)} = \frac{\sqrt{(0.0138 - 0)^2 + (0.0390 - 0)^2}}{\sqrt{(0.0226 - 0)^2 + (0.0638 - 0)^2}}$$

$$ET_{23} = \frac{\sqrt{0.000190 + 0.001521}}{\sqrt{0.000511 + 0.004070}} = \frac{\sqrt{0.001711}}{\sqrt{0.004581}}$$

$$ET_{23} = \frac{0.041364}{0.067683} = 0.6111$$

$$ET_{23} = 61.11\%$$

11. El resultado arrojado indicará el porcentaje de Eficiencia Técnica (relativa) y, por ende, el nivel de ineficiencia. De esta manera se pueden calcular todos los puntos por debajo tanto de la Frontera Eficiente como de la FPP, de tal forma que sea identificar si existe un valor de holgura que permita alcanzar la Eficiencia Técnica en otro punto.

Hasta este punto, solamente se calculó la eficiencia técnica (relativa) del año 2023, por lo que, para calcular la eficiencia de los años restantes, se comienza desde el punto 6, ya que se conoce la ecuación de la recta de la frontera eficiente.

Eficiencia Técnica para el año 2024.

En este caso, ya conocemos la ecuación de la recta que equivale a la frontera eficiente (puntos 22, 21), por lo que se procede calculando todo lo relativo al año en cuestión.

Ecuación de la frontera eficiente: $Y = 6.1923X - 0.0464$

Recta O,24 = O (0,0) 24 (0.0216, 0.0714)

$$m = \frac{0.0714 - 0}{0.0216 - 0} = \frac{0.0714}{0.0216} = 3.3056$$

$$(Y - 0) = 3.3056(X - 0)$$

$$Y = 3.3056X$$

Se igualan y se obtienen coordenadas de 24'

$$-0.0464 + 6.1923X = 3.3056X$$

$$-0.0464 = 3.3056X - 6.1923X$$

$$-0.0464 = -2.8867X$$

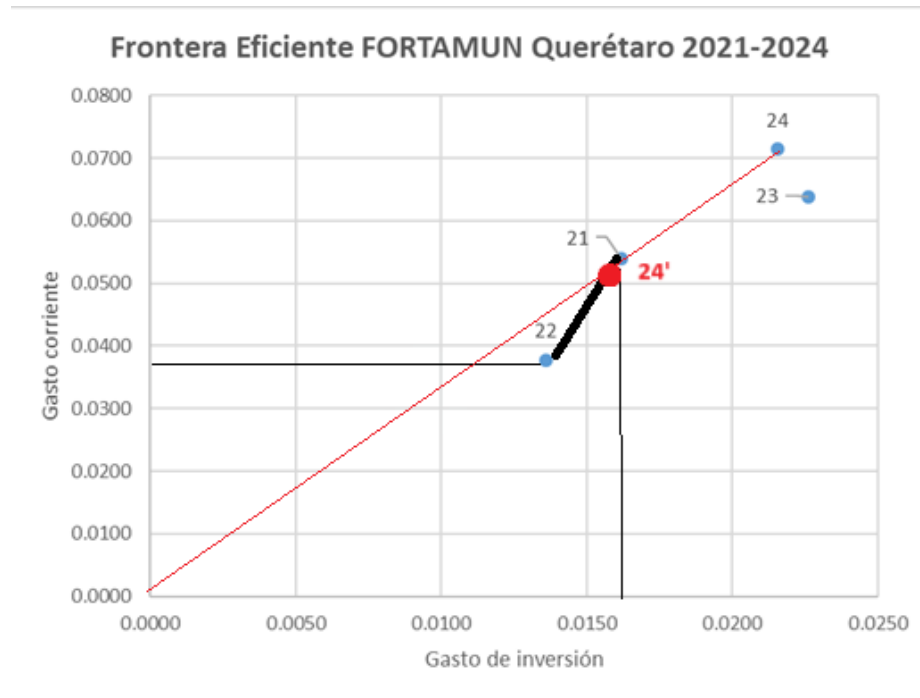
$$X = \frac{-0.0464}{-2.8867}$$

$$X = 0.0161$$

$$Y = 3.3056 (0.0161)$$

$$Y = 0.0532$$

Las coordenadas del punto 24' se identifican en el siguiente gráfico.



Procedemos a calcular la Eficiencia Técnica (relativa) considerando lo siguiente:

$$\text{Recta } O,24' = O (0,0) \ 24' (0.0161, 0.0532)$$

$$\text{Recta } O,24 = O (0,0) \ 24 (0.0216, 0.0714)$$

$$ET_{24} = \frac{O24'}{O24} = \frac{d(O, 24')}{d(O, 24)} = \frac{\sqrt{(0.0161 - 0)^2 + (0.0532 - 0)^2}}{\sqrt{(0.0216 - 0)^2 + (0.0714 - 0)^2}}$$

$$ET_{24} = \frac{\sqrt{0.000259 + 0.002830}}{\sqrt{0.000466 + 0.005098}} = \frac{\sqrt{0.003089}}{\sqrt{0.005564}}$$

$$ET_{24} = \frac{0.055579}{0.074592} = 0.7451$$

$$ET_{24} = 74.51\%$$

Finalmente, en la siguiente tabla se resumen los resultados obtenidos para cada uno de los años.

Año	ET	%
21	1	100.00
22	1	100.00
23	0.6111	61.11
24	0.7451	74.51



Anexo 2. Análisis interno FODA

Análisis FODA por capítulo:

TEMA: I. Características del Fondo		
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	No. de Pregunta	
1. Los recursos del FORTAMUN se encuentra plenamente alineado con las disposiciones normativas establecidas en la Ley de Coordinación Fiscal, el PEF, y los objetivos del Programa Municipal de Desarrollo, así como con los objetivos nacionales y estatales de desarrollo.	2	
2. Se idéntica una congruencia entre el diagnóstico institucional y las acciones emprendidas, especialmente en relación con las necesidades vinculadas a la seguridad pública, infraestructura tecnológica y fortalecimiento institucional.	3	
3. Las decisiones de gasto derivan de un diagnóstico detallado que considera factores estructurales como la baja participación ciudadana, la insuficiencia tecnológica y la débil profesionalización del servicio público, lo que permite una planeación fundamentada y orientada a resultados.	4	
4. Los recursos del FORTAMUN se destinaron con enfoque claro en el mejoramiento de la seguridad pública, a través de programas alineados con el Programa Municipal de Seguridad Pública 2021–2024, incluyendo estrategias preventivas, infraestructura y equipamiento.	5	
DEBILIDADES Y AMENAZAS	No. de Pregunta	RECOMENDACIONES
No se identificaron Debilidades y/o Amenazas para este Tema	-	-

TEMA: II. Operación		
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	No. de Pregunta	
1. Se identifica plenamente el proceso de ministración de los recursos del FORTAMUN, desde la aprobación federal hasta su aplicación municipal, lo que evidencia una trazabilidad completa del recurso.	7	
2. Los recursos del Fondo se transfirieron en tiempo y forma durante el periodo 2024.	8	
3. Se identifica claramente a las instancias responsables (Secretaría de Finanzas Municipal, Secretaría de Seguridad Pública Municipal) y sus respectivas áreas operativas, con Manuales de Organización formalizados, lo cual respalda la transparencia, responsabilidad y profesionalismo en la ejecución del fondo.	9 y 10	
4. Se identifica una planeación estratégica en la cual se advierte que el destino del gasto se dirige a capacitación, equipamiento, certificación de servicios y desarrollo policial, lo que contribuye a la mejora estructural y operativa del gobierno municipal, particularmente en materia de seguridad.	11	
DEBILIDADES Y AMENAZAS	No. de Pregunta	RECOMENDACIONES
1. El Manual para la administración de los recursos no muestra una actualización mínima a la gestión municipal en turno.	7, 8, 9 y 10	1. Actualizar los documentos institucionales y operativos que implican el uso, destino y ejercicio del FORTAMUN tales como documentos de planeación estratégica institucional, manuales y/o procesos mínimos a la gestión municipal en turno.

TEMA: III. Evolución de la Cobertura		
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	No. de Pregunta	
1. Se identifica que la población potencial, objetivo y atendida coincide, lo que indica una cobertura completa de los proyectos financiados por el FORTAMUN en el municipio de Querétaro durante los ejercicios fiscales 2022, 2023 y 2024. Esto refleja una adecuada planeación y ejecución en términos de alcance poblacional.	14	
DEBILIDADES Y AMENAZAS	No. de Pregunta	RECOMENDACIONES
No se identificaron Debilidades y/o Amenazas para este Tema	-	-

TEMA: IV. Resultados y Ejercicio de los Recursos		
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	No. de Pregunta	
1. El 100% de los recursos del FORTAMUN fueron dirigidos a un solo rubro estratégico: mantenimiento de infraestructura y atención de necesidades de seguridad pública, lo cual muestra una alineación clara entre la planeación presupuestal y las prioridades municipales.	16	
2. Se da cumplimiento a los Lineamientos aplicables al Fondo, en materia de información, monitoreo y evaluación del ejercicio del FORTAMUN a través del SRFT, garantizando transparencia y rendición de cuentas.	17	
3. Durante los ejercicios fiscales 2022, 2023 y 2024, el 100% del presupuesto modificado fue devengado y pagado, lo que indica un alto nivel de eficiencia operativa en el manejo de los recursos federales transferidos.	18 y 20	
4. De las 16 metas programadas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) durante el periodo 2022–2024, 12 fueron cumplidas, lo que refleja una gestión orientada a resultados.	19	
5. La implementación del análisis de eficiencia técnica (DEA) demuestra un enfoque técnico y de mejora continua en la evaluación del uso de los recursos públicos, permitiendo identificar puntos óptimos de operación y márgenes de mejora.	22	
DEBILIDADES Y AMENAZAS	No. de Pregunta	RECOMENDACIONES
No se identificaron Debilidades y/o Amenazas para este Tema	-	-

TEMA: V. Análisis de los Recursos a Evaluaciones de los Ejercicios Anteriores		
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	No. de Pregunta	
1. El municipio de Querétaro cuenta con un Programa Anual de Evaluación, lo cual evidencia un compromiso con la evaluación continua de sus programas y recursos.	23	
2. Se realizaron evaluaciones de la gestión institucional con enfoque en resultados en el ejercicio fiscal 2023, lo que indica que se tiene un proceso de seguimiento y análisis de la ejecución de los recursos.	23	
DEBILIDADES Y AMENAZAS	No. de Pregunta	RECOMENDACIONES
No se identificaron Debilidades y/o Amenazas para este Tema	-	-



Anexo 3. Aspectos Susceptibles de Mejora

Aspectos Susceptibles de Mejora:

Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación				Priorización		
	AE	AI	AID	AIG	Alto	Medio	Bajo
1. Actualizar los documentos institucionales y operativos que implican el uso, destino y ejercicio del FORTAMUN tales como documentos de planeación estratégica institucional, manuales y/o procesos mínimos a la gestión municipal en turno.			X		X		



Anexo 4. Hallazgos

Hallazgos:

DESEMPEÑO DEL FORTAMUN EN CUANTO A:	
RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Cumplimiento de objetivos y metas	<ul style="list-style-type: none"> · Durante el periodo 2022-2024 se cumplieron 12 de 16 metas programadas en la MIR federal del FORTAMUN. · Durante el ejercicio fiscal 2024, se cumplieron 5 de las 6 metas programadas en la MIR federal del FORTAMUN, lo que representa el 83.33% de cumplimiento.
Orientación de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> · Durante el periodo 2022-2024, los recursos del FORTAMUN se orientaron al Fortalecimiento institucional y operativo de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, lo cual está alineado con uno de los destinos permitidos por la normatividad del FORTAMUN. · Durante el periodo 2024, se realizaron un total de 69 proyectos, de los cuales, 53 corresponden a gasto corriente y 16 a gasto de inversión.
Evolución de la cobertura de atención	<ul style="list-style-type: none"> · Durante el periodo 2022-2024 la cobertura reportada se mantiene constante al 100%. · La población potencial, objetivo y atendida de los proyectos realizados con los recursos del FORTAMUN en el periodo 2024, corresponde a la totalidad de habitantes del municipio de Querétaro.
Evolución del ejercicio de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> · Durante el periodo 2022-2024 el presupuesto modificado del FORTAMUN presentó un incremento nominal acumulado del 23.94%. · Durante el periodo 2022-2024, el 100% del recurso modificado fue devengado y pagado.
Principales fortalezas y oportunidades encontradas (la más relevante por tema analizado)	Tema I: Los recursos del FORTAMUN se encuentra plenamente alineado con las disposiciones normativas establecidas en la Ley de Coordinación Fiscal, el PEF, y los objetivos del Programa Municipal de Desarrollo, así como con los objetivos nacionales y estatales de desarrollo.
	Tema II: Se identifica claramente a las instancias responsables (Secretaría de Finanzas Municipal, Secretaría de Seguridad Pública Municipal) y sus respectivas áreas operativas, con Manuales de Organización formalizados, lo cual respalda la transparencia, responsabilidad y profesionalismo en la ejecución del fondo.
	Tema III: Se identifica que la población potencial, objetivo y atendida coincide, lo que indica una cobertura completa de los proyectos financiados por el FORTAMUN en el municipio de Querétaro durante los ejercicios fiscales 2022, 2023 y 2024. Esto refleja una adecuada planeación y ejecución en términos de alcance poblacional.
	Tema IV: Durante los ejercicios fiscales 2022, 2023 y 2024, el 100% del presupuesto modificado fue devengado y pagado, lo que indica un alto nivel de eficiencia operativa en el manejo de los recursos federales transferidos.
	Tema V: Se realizaron evaluaciones de la gestión institucional con enfoque en resultados en el ejercicio fiscal 2023, lo que indica que se tiene un proceso de seguimiento y análisis de la ejecución de los recursos.
Principales debilidades y amenazas encontradas (la más relevante por tema analizado)	Tema I: No se identificaron Debilidades y/o Amenazas para este Tema.
	Tema II: El Manual para la administración de los recursos no muestra una actualización mínima a la gestión municipal en turno.
	Tema III: No se identificaron Debilidades y/o Amenazas para este Tema.
	Tema IV: No se identificaron Debilidades y/o Amenazas para este Tema.
	Tema V: No se identificaron Debilidades y/o Amenazas para este Tema.

DESEMPEÑO DEL FORTAMUN EN CUANTO A:	
RUTA DE REFERENCIA	HALLAZGO
Principales recomendaciones sugeridas (la más relevante por tema analizado)	Tema I: No se emitieron recomendaciones para este Tema.
	Tema II: Actualizar los documentos institucionales y operativos que implican el uso, destino y ejercicio del FORTAMUN tales como documentos de planeación estratégica institucional, manuales y/o procesos mínimos a la gestión municipal en turno.
	Tema III: No se emitieron recomendaciones para este Tema.
	Tema IV: No se emitieron recomendaciones para este Tema.
	Tema V: No se emitieron recomendaciones para este Tema.
Aspectos susceptibles de mejora de nivel prioritario (alto) a atender	1. Actualizar los documentos institucionales y operativos que implican el uso, destino y ejercicio del FORTAMUN tales como documentos de planeación estratégica institucional, manuales y/o procesos mínimos a la gestión municipal en turno.



Anexo 5. Fuentes de Información

Fuentes de información primaria

FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA	
1	Acuerdo por el que se da a conocer la distribución entre los municipios del estado de Querétaro de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) para el ejercicio fiscal 2024. Periódico Oficial del Estado de Querétaro: La Sombra de Arteaga, Tomo CLVII, 31 de enero 2024.
2	Seguimiento de Finanzas 2024 municipio de Querétaro. Dirección de Egresos de la Secretaría de Finanzas municipal, junio 2025.
3	Programa Municipal de Seguridad Pública 2021-2024, Municipio de Querétaro.
4	Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del Programa presupuestario: Fortalecimiento Institucional con Finanzas Sanas.
5	Manual de Organización de la Secretaría de Finanzas del Municipio de Querétaro.
6	Seguimiento y cierre de fondos federales y estatales, Dirección de Egresos, Secretaría de Finanzas Municipal.
7	Manual de Organización de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro.

Fuentes de información secundaria:

FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA	
1	Estrategia Programática del PEF 2024, Ramo 33. Recuperado de: https://www.ppef.hacienda.gob.mx/work/models/7183r4rR/PPEF2024/oiqewbt4/docs/33/r33_ep.pdf
2	Ley de Coordinación Fiscal. Recuperado de: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf
3	Ley de Coordinación Fiscal Estatal Intermunicipal del Estado de Querétaro. Recuperado de: https://site.legislaturaqueretaro.gob.mx/CloudPLQ/InvEst/Leyes/LEY-ID-007.pdf
4	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. Recuperado de: https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5297066&fecha=25/04/2013#gsc.tab=0
5	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. Recuperado de: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5711612&fecha=15/12/2023#gsc.tab=0
6	Plan Municipal de Querétaro 2021-2024. Recuperado de: https://municipiodequeretaro.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/PLAN-MUNICIPAL-DE-DESARROLLO-2021-2024.pdf
7	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Recuperado de: https://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf
8	Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2021-2027, Pág. 197. Recuperado de: https://cepaciqueretarogob.mx/img/PDF/PEDQ.pdf
9	Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024, nivel destino del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union

10	Plan Estratégico del Municipio de Querétaro a largo plazo, Plan 2050. Instituto Municipal de Planeación, 2020. Programas Estratégicos. Recuperado de: https://implanqueretaro.gob.mx//PLAN2050/MunicipioDeQueretaro_PLAN2050_compressed.pdf
11	Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2024, 25/nov/2023. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/884752/PEF_2024.pdf
12	Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union
13	Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2022 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union
14	Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2023 a nivel ejercicio del gasto. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union
15	Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2022 a nivel Indicadores. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union
16	Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2023 a nivel Indicadores. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union
17	Informe sobre Ejercicio, Destino y Resultados de los Recursos Federales Transferidos a las Entidades Federativas y Municipios, informe definitivo 2024 a nivel Indicadores. Recuperado de: https://www.finanzaspublicas.hacienda.gob.mx/es/Finanzas_Publicas/Informes_al_Congreso_de_la_Union
18	Programa Anual de evaluación del gobierno municipal de Querétaro, evaluaciones a fondos federales. Recuperado de: https://municipiodequeretaro.gob.mx/programa-anual-de-evaluaciones/
19	Evaluación de la Gestión Institucional con enfoque en resultados del FORTAMUN, ejercicio fiscal 2023. Recuperado de: https://municipiodequeretaro.gob.mx/wp-content/uploads/2021/11/FORTAMUN-Queretaro-18.12.2024.pdf



Anexo 6. Formato para la Difusión de los Resultados de las evaluaciones (CONAC)

1. Descripción de la evaluación

1.1 Nombre de la evaluación:

Evaluación de Resultados del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal FORTAMUN del ramo 33 ejercicio fiscal 2024.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 01/06/2025

1.3 Fecha de término de la evaluación: 22/08/2025

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

Nombre: Lic. Sergio Manzanilla Cuevas

Unidad administrativa: Dirección de Evaluación del Desempeño Financiero

1.5 Objetivo general de la evaluación:

- Evaluar el desempeño y los resultados de la aplicación de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones de la Ciudad de México “FORTAMUN”, Ejercicio Fiscal 2024, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia, calidad y economía, optimizar el uso de los recursos públicos y rendir cuentas a la sociedad.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Verificar las acciones realizadas mediante el análisis de objetivos y el cumplimiento de metas.
- Analizar y reportar la evolución de la cobertura de atención.
- Analizar la evolución del ejercicio de los recursos.
- Realizar un análisis interno que permita identificar las principales fortalezas, retos y oportunidades, y emitir recomendaciones pertinentes.
- Identificar los hallazgos relevantes derivados de la evaluación.
- Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

Está basada en los términos emitidos por el Consejo Nacional de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y de acuerdo con las necesidades de información evaluativa que requiere el gobierno municipal.

En ese sentido, esta metodología fue diseñada para generar información útil, rigurosa y homogénea para los entes públicos municipales, de tal forma que contribuye a mejorar la toma de decisiones a nivel directivo y con ello, mejorar la gestión orientada a resultados.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros Especifique: Evidencia de Gabinete y Entrevistas virtuales.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

El modelo general de la Evaluación de Resultados es una evaluación de gabinete que, mediante evidencias documentales enviadas como fuentes de información por parte del ente público evaluado, permite al evaluador externo valorar procesos, indicadores y resultados.

2. Principales Hallazgos de la evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- Durante el periodo 2022-2024 se cumplieron 12 de 16 metas programadas en la MIR federal del FORTAMUN.
- Durante el ejercicio fiscal 2024, se cumplieron 5 de las 6 metas programadas en la MIR federal del FORTAMUN, lo que representa el 83.33% de cumplimiento.
- Durante el periodo 2022-2024, los recursos del FORTAMUN se orientaron al Fortalecimiento institucional y operativo de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, lo cual está alineado con uno de los destinos permitidos por la normatividad del FORTAMUN.
- Durante el periodo 2024, se realizaron un total de 69 proyectos, de los cuales, 53 corresponden a gasto corriente y 16 a gasto de inversión.
- Durante el periodo 2022-2024 la cobertura reportada se mantiene constante al 100%.
- La población potencial, objetivo y atendida de los proyectos realizados con los recursos del FORTAMUN en el periodo 2024, corresponde a la totalidad de habitantes del municipio de Querétaro.
- Durante el periodo 2022-2024 el presupuesto modificado del FORTAMUN presentó un incremento nominal acumulado del 23.94%.
- Durante el periodo 2022-2024, el 100% del recurso modificado fue devengado y pagado.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- Los recursos del FORTAMUN se encuentra plenamente alineado con las disposiciones normativas establecidas en la Ley de Coordinación Fiscal, el PEF, y los objetivos del Programa Municipal de Desarrollo, así como con los objetivos nacionales y estatales de desarrollo.
- Se identifica claramente a las instancias responsables (Secretaría de Finanzas Municipal, Secretaría de Seguridad Pública Municipal) y sus respectivas áreas operativas, con Manuales de Organización formalizados, lo cual respalda la transparencia, responsabilidad y profesionalismo en la ejecución del fondo.
- Se identifica que la población potencial, objetivo y atendida coincide, lo que indica una cobertura completa de los proyectos financiados por el FORTAMUN en el municipio de Querétaro durante los ejercicios fiscales 2022, 2023 y 2024. Esto refleja una adecuada planeación y ejecución en términos de alcance poblacional.
- Durante los ejercicios fiscales 2022, 2023 y 2024, el 100% del presupuesto modificado fue devengado y pagado, lo que indica un alto nivel de eficiencia operativa en el manejo de los recursos federales transferidos.
- Se realizaron evaluaciones de la gestión institucional con enfoque en resultados en el ejercicio fiscal 2023, lo que indica que se tiene un proceso de seguimiento y análisis de la ejecución de los recursos.

2.2.2 Oportunidades: No Aplica.

2.2.3 Debilidades:

- El Manual para la administración de los recursos no muestra una actualización mínima a la gestión municipal en turno.

2.3.4 Amenazas: No Aplica.

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

En conclusión, el análisis integral de la gestión de los recursos del FORTAMUN en el municipio de Querétaro durante el ejercicio fiscal 2024 revela un ejercicio presupuestario alineado tanto normativa como estratégicamente con los objetivos del desarrollo municipal y las disposiciones establecidas por la Ley de Coordinación Fiscal. La ejecución del presupuesto se caracterizó por un cumplimiento del 100% en el devengo y pago, con una orientación prioritaria al fortalecimiento institucional de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, lo cual refleja un enfoque operativo claramente definido y congruente con las necesidades locales.

Desde una perspectiva de desempeño, durante el periodo 2022-2024 se cumplieron 12 de las 16 metas establecidas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y en el ejercicio fiscal 2024 el cálculo del gasto esperado —estimado en \$833.2 millones de pesos, equivalente al 83.34% del presupuesto pagado— permiten interpretar que una proporción significativa del gasto está directamente vinculada a resultados alcanzados, aunque también pone en evidencia un margen del 16.66% asociado a desviaciones o rezagos que requieren atención.

Complementariamente, la eficiencia técnica evaluada mediante el Método Envolvente de Datos (DEA) mostró durante los años 2023 y 2024, un aumento en la disponibilidad presupuestal.

Finalmente, se identifican avances en materia de evaluación institucional, como la publicación del Programa Anual de Evaluación (PAE) y evaluaciones a ejercicios fiscales anteriores.

Finalmente, se identifican avances en materia de evaluación institucional, como la publicación del Programa Anual de Evaluación (PAE) y evaluaciones a ejercicios fiscales anteriores.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia considerando los ASM:

1. Actualizar los documentos institucionales y operativos que implican el uso, destino y ejercicio del FORTAMUN tales como documentos de planeación estratégica institucional, manuales y/o procesos mínimos a la gestión municipal en turno.

4. Datos de la Instancia evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Arturo Alejandro Preciado Marín.

4.2 Cargo: Subdirector de Gasto Público PbR y SED.

4.3 Institución a la que pertenece: Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas INDETEC.

4.4 Principales colaboradores: Mtro. Jorge Antonio Delgado Gutiérrez.

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: apreciadom@indetec.gob.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): 333659-5550 Ext. 604

5. Identificación del (los) Programa(s)

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

5.2 Siglas: FORTAMUN.

5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s): Secretaría de Finanzas Municipales.

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo <input type="checkbox"/> Poder Judicial <input type="checkbox"/> Ente Autónomo <input type="checkbox"/>	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s): Federal <input type="checkbox"/> Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local <input type="checkbox"/>	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
<p>Nombre:</p> <p>Lic. Juan Luis Ferrusca Ortiz Correo electrónico: juanluis.ferrusca@municipiodequeretaro.gob.mx Teléfono: 4424276700 ext. 4284</p> <p>Mtro. Adrián González Chaparro Correo electrónico: adrian.gonzalez@municipiodequeretaro.gob.mx Teléfono: 4422387700 ext. 7160</p> <p>Mtro. Carlos Alejandro León González Correo electrónico: carlos.leon@municipiodequeretaro.gob.mx Teléfono: 442 2387700 ext. 6301</p>	<p>Unidad administrativa:</p> <p>Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro</p> <p>Secretaría de Administración</p> <p>Secretaría de Finanzas</p>
6. Datos de Contratación de la Evaluación	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa <input type="checkbox"/> 6.1.2 Invitación a tres <input type="checkbox"/> 6.1.3 Licitación Pública Nacional <input type="checkbox"/> 6.1.4 Licitación Pública Internacional <input type="checkbox"/> 6.1.5 Otro: (Señalar) <input checked="" type="checkbox"/>	
Convenio específico de colaboración Institucional entre el Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas, a quien en lo sucesivo se denominará (INDETEC) y el Municipio de Querétaro a través de la Secretaría de Finanzas.	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Secretaría de Finanzas del Municipio de Querétaro	
6.3 Costo total de la evaluación: \$250,000.00 (Doscientos cincuenta mil pesos 00/100 M.N.)	
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Municipales	
7. Difusión de la evaluación	
7.1 Difusión en internet de la evaluación: https://municipiodequeretaro.gob.mx/programa-anual-de-evaluaciones	
7.2 Difusión en internet del formato: https://municipiodequeretaro.gob.mx/programa-anual-de-evaluaciones	



www.indetec.gob.mx