

Evaluación del desempeño y destino de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)

Ejercicio fiscal 2024



✉ azmen.consultores@outlook.com

www.azmen-municipales.com

Calle Gemelos 3786, Col. La Calma

☎ (33) 36.43.73.29

Evaluación del desempeño y destino de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN). Ejercicio fiscal 2024.

Contenido

Introducción.....	5
Objetivos de la evaluación	6
Metodología	7
Procedimientos aplicados	8
A. Características del fondo	9
B. Planeación Estratégica	9
C. Operación	9
D. Resultados.....	10
Temáticas evaluadas.....	13
A. Características del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal	13
Características del FORTAMUN.....	13
B. Planeación estratégica	20
Objetivos estratégicos del FORTAMUN	20
Vinculación del FORTAMUN con la planeación sectorial y nacional	23
Vinculación del FORTAMUN con los objetivos estratégicos del Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo 2018-2024 / Visión 2030 (PEGD)	27
Vinculación del FORTAMUN con los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021-2024 de Tlajomulco de Zúñiga 2021-2024.....	29
Plan estratégico formal.....	31
Plan de trabajo anual	32
C. Operación.....	35
Estudios de diagnóstico en el orden municipal.....	35
Criterios de selección aplicados para la utilización de los recursos del fondo	37
Manual de organización y/o de procedimientos del fondo.....	38



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN). Ejercicio fiscal 2024.

Ejecución del fondo (acciones, actividades, bienes y servicios que se realizan con recursos del fondo).....	40
Ministración de los recursos del fondo al municipio	41
Transferencias de los recursos del fondo a las instancias ejecutoras	43
Problemática u obstáculos que se presentaron para el ente executor en el desarrollo del proceso para realizar y entregar los bienes y servicios generados con recursos del Fondo	45
Mecanismo de participación social.....	46
Percepción que el beneficiario sobre la aplicación del Fondo en las obras o acciones ejecutadas.....	48
Mecanismos para la captación de quejas, denuncias y sugerencias	49
D. Resultados	52
Proyectos financiados con recursos del fondo	52
Información a “nivel Proyecto” capturada por el municipio en el SRFT	57
Eficiencia de la Ejecución Presupuestal	59
Eficiencia en ejercicio del gasto respecto de las metas logradas.....	63
Costo promedio por beneficiario respecto de los recursos del fondo	72
Lineamientos para vigilar el destino de los recursos del fondo	75
Emisión oportuna de la información del comportamiento presupuestal del fondo	77
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	79
Indicadores estratégicos para medir los resultados del fondo.....	81
Documentación de resultados del FORTAMUN a nivel de Fin y Propósito	82
Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas	84
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	92
Análisis.....	92
Fortalezas.....	92
Oportunidades.....	93



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN). Ejercicio fiscal 2024.

Debilidades.....	94
Amenazas	95
Recomendaciones	95
Planeación estratégica	96
Operación y gestión del fondo.....	97
Resultados, transparencia y rendición de cuentas	97
Aspectos Susceptibles de Mejora	99
Hallazgos de la evaluación.....	103
Características del Fondo	103
Planeación estratégica.....	103
Operación	103
Resultados	104
Conclusiones.....	105
Fuentes de información.....	110
Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones (CONAC).....	111



Introducción

El presente documento de evaluación corresponde al análisis y valoración del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), el cual a través de su dictamen de creación respectivo señala que tiene como propósito fundamental apoyar a los municipios en el cumplimiento de sus responsabilidades, especialmente en áreas críticas como la seguridad pública, el mantenimiento de infraestructura básica, la modernización de los sistemas de recaudación local, y el pago de derechos y aprovechamientos relacionados con agua potable y descargas de aguas residuales. De acuerdo con el artículo 37 de la LCF, los recursos de este fondo deben destinarse prioritariamente a estas necesidades municipales, permitiendo que los municipios fortalezcan su capacidad financiera y operativa.

En ese sentido, se realiza la valoración del ejercicio fiscal 2024 correspondiente al municipio de Tlajomulco de Zúñiga a partir de la recopilación y análisis de la evidencia e información proporcionada por esta instancia municipal, así como aquella disponible en fuentes oficiales con la finalidad de generar información útil para la toma de decisiones y para el entendimiento de la operación y resultados del FORTAMUN.

El presente documento está dividido en diferentes secciones que en su conjunto apuntan a la evaluación rigurosa del desempeño del FORTAMUN:

Objetivos de la Evaluación: Analiza los objetivos general y específicos de la evaluación con la intención de plantear los alcances de la evaluación.

Metodología: Describe los elementos básicos sobre la metodología empleada en alineación con los Términos de Referencia (TdR)¹ de las evaluaciones específicas de desempeño emitidas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social y se establecen las preguntas de evaluación considerando las características empleadas para responderlas.

¹ Consultable en: <https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/EED.aspx>



Temáticas evaluadas: Se desarrollan los análisis para cada uno de los temas estipulados basándose en la información y evidencia existente.

Análisis FODA: Se realiza un Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con la intención de identificar a los aspectos clave que giran alrededor del Fondo.

Aspectos Susceptibles de Mejora: Propone acciones específicas orientadas a la mejora en la operación del FORTAMUN.

Hallazgos de la evaluación: Presenta una síntesis de los principales elementos identificados derivados de la evaluación.

Conclusiones: Presenta las conclusiones más importantes de la revisión del fondo.

Complementos: Incluye un apartado con las fuentes de información y otro con el Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones (CONAC).

Las conclusiones y hallazgos presentados en el presente dictamen se basan exclusivamente en la evidencia documental, testimonial y electrónica disponible y analizada hasta la fecha de su emisión. Cualquier información adicional o evidencia que pudiera surgir con posterioridad a esta fecha no ha sido considerada en el presente análisis y podría, en su caso, modificar las conclusiones aquí expuestas.

Objetivos de la evaluación

El objetivo general del presente documento consiste en evaluar el desempeño programático y la eficiencia en la asignación y utilización de los recursos fiscales del FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2024. Esto con el fin de generar evidencia empírica y recomendaciones estratégicas que permitan retroalimentar el diseño y la operación del fondo, optimizar la gestión en la provisión de bienes y servicios públicos a la población beneficiaria, incrementar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, y fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia ante la ciudadanía y las instancias fiscalizadoras.

Para lograr este objetivo general, se plantean los siguientes objetivos específicos:



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

1. Definir el marco de referencia del FORTAMUN, detallando su normativa, características operativas y orientación estratégica, a fin de contextualizar el análisis posterior.
2. Evaluar la planeación estratégica del Fondo, verificando su alineación con los marcos de planeación nacional, sectorial, estatal y municipal e identificando la pertinencia de sus objetivos y la existencia de planes de trabajo que guíen su operación a nivel municipal en Tlajomulco de Zúñiga.
3. Documentar los mecanismos y procesos de administración y ejecución de los recursos del FORTAMUN empleados por el ayuntamiento de Tlajomulco de Zúñiga durante el ejercicio fiscal 2024.
4. Estimar los resultados de la operación del Fondo mediante la valoración de:
 - a. La identificación de los proyectos financiados.
 - b. El contraste entre el comportamiento presupuestal y el cumplimiento de metas del Fondo.
 - c. El análisis del avance de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2024.
5. Evaluar las figuras de participación social y los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas implementados por el ayuntamiento de Tlajomulco de Zúñiga en la ejecución del FORTAMUN 2024.
6. Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del Fondo, para la posterior emisión de recomendaciones estratégicas pertinentes.
7. Precisar y presentar de forma concisa los hallazgos más relevantes derivados del proceso de evaluación.
8. Registrar de manera estructurada los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) identificados con potencial de mejora para la operación del FORTAMUN.

Metodología

La metodología utilizada para esta evaluación se alinea con los parámetros establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) para las evaluaciones específicas de desempeño, quien define este tipo de evaluación como: “Es una valoración sintética del desempeño de los programas sociales durante un ejercicio fiscal, la cual incluye una síntesis de las unidades responsables del programa. Muestra el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas mediante el análisis de indicadores de resultados, de servicios y de gestión. Genera información útil, rigurosa y



homogénea para los servidores públicos de las dependencias, unidades de evaluación y gobierno federal que toman decisiones a nivel gerencial.”

Asimismo, CONEVAL establece que este tipo de evaluación aborda diversas temáticas, que van desde la planeación, cobertura y productos del programa evaluado, hasta la gestión de los resultados y el seguimiento de la operación a efecto de contar con una valoración del desempeño, con base en la información entregada por las unidades responsables de los programas y las unidades de evaluación de las dependencias o entidades, para contribuir a la toma de decisiones².

Es importante señalar que la presente evaluación se realizó con base en la información proporcionada por el municipio y en la oficial disponible públicamente, por lo cual, se limita a los datos disponibles, ofreciendo un diagnóstico sobre áreas de mejora y recomendaciones estratégicas que podrán complementarse una vez que el municipio desarrolle los instrumentos de gestión mencionados.

Procedimientos aplicados

A partir de la revisión de la información reglamentaria y programática disponible, tanto federal como municipal, así como la información presupuestal, operativa y de seguimiento generada por la entidad municipal, se realizó un análisis de los instrumentos programáticos, las actividades llevadas a cabo por el municipio de Tlajomulco de Zúñiga para la ejecución de acciones sociales y la creación o renovación de obra pública, así como los mecanismos seguimiento, difusión y de rendición de cuentas existentes, a efecto de valorar el desempeño municipal respecto de la implementación de infraestructura básica y servicios esenciales relacionados con la implementación del FORTAMUN para el ejercicio 2024.

El proceso evaluativo se llevó a cabo mediante la aplicación de un instrumento estructurado, diseñado para recolectar información cualitativa y cuantitativa sobre el desempeño del FORTAMUN. Este instrumento se organiza en secciones 4 temáticas para facilitar un análisis sistemático y exhaustivo de su desempeño que

² CONEVAL, Definición de Evaluación Específica de Desempeño. Consultable en: <https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/EED.aspx>



abordan los aspectos clave del Fondo: a) características del fondo, b) planeación estratégica, c) operación del fondo, y d) resultados.

A continuación, se detallan las secciones del instrumento de evaluación, mencionando los elementos analizados en cada una:

A. Características del fondo

Describe las características fundamentales del FORTAMUN.

B. Planeación Estratégica

Identifica los instrumentos programáticos a nivel municipal con objeto de determinar el grado de correspondencia de la programación presupuestaria anual en relación con los existentes a nivel nacional,

Elementos analizados:

- Vinculación con los objetivos sectoriales y nacionales.
- Objetivos estratégicos del FORTAMUN a nivel municipal.
- Plan estratégico formal.
- Plan de trabajo anual.

C. Operación

Analiza los elementos referentes al diseño, operación, seguimiento de actividades y mecanismos de participación social y rendición de cuentas relacionados con la implementación del FORTAMUN, con objeto de valorar su pertinencia y en qué medida aportan para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo social previstos en el fondo.

Elementos analizados:

- Estudios de diagnóstico en el orden municipal.
- Criterios de selección aplicados para la utilización de los recursos del fondo.
- Lineamientos de ejecución del fondo.
- Manual de Organización y/o de Procedimientos del fondo.
- Ministración de los recursos del fondo al municipio.
- Transferencias de los recursos del fondo a las instancias ejecutoras.
- Problemática u obstáculos detectados.
- Mecanismo de participación social.
- Percepción que el beneficiario sobre la implementación del fondo.
- Mecanismos para la captación de quejas, denuncias y sugerencias.



D. Resultados

Examina la gestión, aplicación y resultados de los recursos provenientes del Fondo con objeto de valorar la eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en el uso de estos recursos, a efecto de proveer una visión integral sobre cómo el FORTAMUN está contribuyendo al cumplimiento de sus mandatos legales y al mejoramiento de la infraestructura social en el municipio.

Elementos analizados:

- Proyectos financiados con recursos del fondo.
- Información a “nivel Proyecto” capturada por el municipio en el SRFT.
- Porcentaje el presupuesto modificado del fondo pagado.
- Gasto esperado en relación con las metas logradas.
- Lineamientos para vigilar el destino de los recursos del fondo.
- Comportamiento presupuestal del fondo
- Costo promedio por beneficiario respecto de los recursos del fondo.
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- Indicadores estratégicos para medir los resultados del fondo.
- Documentación de resultados en la MIR federal a nivel de Fin y de Propósito.
- Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

La siguiente tabla presenta las preguntas de evaluación agrupadas por sección:

Sección	Pregunta	Tipo de respuesta
Características del fondo	1 ¿Cuáles son las características fundamentales del fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)?	Descriptiva
Planeación estratégica	2 ¿Existen objetivos estratégicos del fondo a nivel municipal y en qué medida se apegan a los objetivos estratégicos nacionales?	Dicotómica
	3 ¿En qué medida el fondo se encuentra vinculado con los objetivos municipales, sectoriales, estatales y nacionales?	Descriptiva
	4 ¿La Unidad Responsable de la operación del fondo dispone de un plan estratégico formal?	Dicotómica
	5 ¿Se cuenta con un plan de trabajo anual definido para el logro de los objetivos del fondo?	Dicotómica



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Sección	Pregunta	Tipo de respuesta
Operación	6 ¿Se cuentan con estudios de diagnóstico en el orden municipal?	Dicotómica
	7 ¿Existen criterios aplicables para llevar a cabo las acciones derivadas de la utilización de los recursos del fondo?	Dicotómica
	8 ¿Se cuenta con algún Manual de Organización y/o de Procedimientos de los procesos principales para la administración y operación del fondo?	Dicotómica
	9 ¿Existe congruencia entre las actividades, bienes y servicios que se realizan con recursos del fondo y los lineamientos de ejecución y la normatividad aplicable?	Dicotómica
	10 ¿Cuál es el proceso para la ministración de los recursos del fondo al Municipio?	Descriptiva
	11 ¿Los recursos del fondo son transferidos a las instancias ejecutoras en tiempo y forma?	Dicotómica
	12 ¿Se determinó alguna problemática u obstáculos que se presentaron para el ente ejecutor en el desarrollo del proceso para realizar y entregar los bienes y servicios generados con recursos del fondo?	Dicotómica
	13 ¿Existe algún mecanismo de participación social?	Dicotómica
	14 ¿Se aplica algún mecanismo para conocer la percepción que el beneficiario sobre la aplicación del fondo en las obras o acciones ejecutadas?	Dicotómica
	15 ¿Existen mecanismos para la captación de quejas, denuncias y sugerencias?	Dicotómica
Resultados	16 ¿Cuáles fueron las acciones financiadas con recursos del fondo y a cuánto asciende la asignación presupuestal?	Descriptiva
	17 ¿La información capturada a nivel Proyecto por parte del municipio en el Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) para el ejercicio 2024, se encuentra debidamente actualizada? ¿Cuál es el balance del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024?	Dicotómica
	18 ¿En qué porcentaje el presupuesto modificado del fondo fue pagado?	Descriptiva
	19 ¿Cuál es el gasto esperado de acuerdo con las metas logradas?	Descriptiva
	20 ¿Cuál fue el costo promedio por beneficiario respecto de los recursos del fondo?	Descriptiva
	21 ¿Los lineamientos son claros y suficientes para vigilar que las aportaciones del fondo se destinen a los mandatos establecidos en la normatividad aplicable?	Dicotómica
	22 ¿La emisión de información sobre el comportamiento presupuestal del fondo fue oportuna?	Dicotómica
	23 ¿El fondo cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) adaptada al contexto municipal?	Dicotómica



Sección	Pregunta	Tipo de respuesta
Resultados	24 ¿El fondo cuenta con indicadores estratégicos para medir los resultados a nivel local? Y, en su caso, ¿son claros, económicos, medibles y adecuados?	Dicotómica
	25 ¿Cuáles son los mecanismos utilizados por el municipio para documentar los resultados del fondo a nivel Fin y Propósito?	Descriptiva
	26 ¿Existen mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a nivel municipal respecto de la implementación del fondo?	Dicotómica

Fuente: Elaboración propia.

Los tipos de respuesta recolectados para la evaluación se categorizan en dos modalidades principales, cada una con su propio enfoque metodológico de análisis:

- **Descriptiva:** Estas respuestas, de naturaleza cualitativa, demandan un análisis exhaustivo para desentrañar la complejidad del tema abordado. Su procesamiento implica una codificación sistemática, la identificación de temas emergentes y una interpretación contextualizada que validen los hallazgos. El objetivo primordial es dilucidar el “qué”, el “porqué” y el “cómo”, proporcionando una comprensión más profunda de los elementos analizados.
- **Dicotómica:** El propósito es determinar la incidencia de una afirmación (“sí”) o una negación (“no”), permitiendo una valoración directa de la adhesión, cumplimiento o presencia de un atributo.

Para los fines de esta evaluación, si bien las preguntas iniciales adoptan un formato dicotómico (Sí/No), la metodología de análisis trasciende la mera cuantificación. Cada respuesta dicotómica es complementada y sustentada por una justificación cualitativa derivada de un análisis documental riguroso. Este enfoque híbrido permite no solo cuantificar la incidencia de un atributo, sino también comprender las evidencias subyacentes y los contextos específicos que explican dicha respuesta, enriqueciendo la robustez de la evaluación del desempeño.



Temáticas evaluadas

A. Características del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

El FORTAMUN constituye un pilar fundamental en la arquitectura financiera del federalismo mexicano. Este fondo, de carácter concurrente, opera como un mecanismo de transferencia de recursos federales a los gobiernos locales, con el propósito explícito de fortalecer su capacidad institucional y operativa. Su diseño y requisitos legales reflejan una estrategia nacional para asegurar que los municipios y las demarcaciones territoriales dispongan de los medios necesarios para cumplir con sus responsabilidades constitucionales, especialmente en la provisión de servicios públicos básicos y el desarrollo de infraestructura local que impacta directamente en el bienestar de la ciudadanía. La comprensión de sus características esenciales es crucial para evaluar su desempeño y el impacto de los recursos asignados.

Características del FORTAMUN

A continuación, se detallan su origen, propósito y marco normativo, asimismo se presentan las principales características relacionadas con la determinación, asignación, distribución, destino y mecanismos generales de control de los recursos que comprenden el fondo:

Origen y propósito

El FORTAMUN fue creado en 1998 como parte de la adición del Capítulo V a la Ley de Coordinación Fiscal (LCF). Surgió de una iniciativa del Poder Legislativo con el objetivo principal de fortalecer las haciendas públicas municipales. Esto permite que los municipios tengan mejores condiciones y capacidades para cumplir con sus funciones y atribuciones, que derivan del artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

De conformidad con el artículo 37 de la LCF su finalidad es proveer recursos a los municipios y demarcaciones territoriales para robustecer sus presupuestos,



modernizar su estructura administrativa y financiar sus requerimientos de gasto, contribuyendo al desarrollo social y la igualdad mediante la optimización de los recursos públicos federales transferidos.

Marco normativo

El FORTAMUN forma parte del Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios” y es normado específicamente en el Capítulo V de la *Ley de Coordinación Fiscal (LCF)*, particularmente los artículos 36, 37 y 38.

Criterios y Lineamientos emitidos por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP): Particularmente, en lo que respecta a la asignación de recursos para seguridad pública. Para el caso del FORTAMUN, se emitieron los *Criterios para la Coordinación de la Aplicación y Verificación de los Recursos que en Materia de Seguridad Pública se asignarán del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)*³: El cual determina que las entidades federativas deben asignar al menos el 20% de los recursos a proyectos de inversión vinculados a seguridad pública.

Norma para establecer la estructura de información del formato de aplicación de recursos del FORTAMUN: Publicada en el DOF el 4 de abril de 2013, tiene como objeto establecer una estructura armonizada para difundir la información financiera del FORTAMUN en Internet.

Para efectos de su determinación, asignación, distribución, operación y transparencia se apegan a diversos dispositivos legales nacionales y estatales entre los que destacan:

- a) *El Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF)*: establece anualmente el monto total del FORTAMUN y puede incluir disposiciones específicas para su ejercicio en el año fiscal correspondiente.
- b) *Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Jalisco con sus Municipios*: Define los montos, bases, plazos y toda la normatividad requerida para la distribución de las participaciones federales (incluido el FORTAMUN) y estatales que corresponden a los

³ Consultable en:

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/865289/FORTAMUN_2023_CRITERIOS.pdf



municipios del estado y regula la vigilancia en el cálculo y liquidación de estas participaciones.

- c) *Acuerdos y Decretos del Gobierno del Estado de Jalisco*: dan a conocer las variables, fórmulas, metodologías, distribución y calendarios de las asignaciones por municipio para fondos como el FORTAMUN.
- d) *Otras leyes y normativas*: La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el marco del artículo 134, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

Determinación y distribución de recursos

El PEF establece anualmente el monto para el FORTAMUN de conformidad a lo establecido en el artículo 36 de la LCF, donde se señala que, para los municipios de los estados, el monto equivale al 2.35% de la recaudación federal participable (RFP) y para las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, es el 0.2123% de la RFP. Para el ejercicio 2024, el monto conjunto ascendió a \$116,967,047,652.00 (ciento dieciséis mil novecientos sesenta y siete millones cuarenta y siete mil seiscientos cincuenta y dos pesos 00/100)⁴.

Posteriormente, el Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), distribuye este fondo a las entidades federativas (estados). Para el ejercicio fiscal 2024, el gobierno federal asignó al Estado de Jalisco un monto de \$7,668,159,624.00 (Siete mil seiscientos sesenta y ocho millones, ciento cincuenta y nueve mil seiscientos veinticuatro pesos 00/100 M.N.)^{5,6}.

⁴ PEF 2024, Anexo 22. Ramo 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios. Consultable en: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/PEF_2024.pdf

⁵ Acuerdo del Gobernador del Estado de Jalisco por el que se dan a conocer la fórmula, metodología, variables, fuentes de información, monto y calendario de ministración, para la distribución de los recursos del fondo de aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, entre los municipios del Estado de Jalisco para el ejercicio fiscal 2024; publicado en el Periódico Oficial "El Estado de Jalisco", el sábado 27 de enero del 2024.

Consultable en: https://transparencia.jalisco.gob.mx/informacion_tematica/3/subseccion/31

⁶ En comparación con los recursos asignados para el ejercicio 2023, que ascendió a \$7,447,459,869.00 el monto obtuvo un aumento de \$220,699,755.00 lo que representa aproximadamente el 2.96%.



Una vez que los estados reciben los recursos del FORTAMUN, los distribuyen a cada uno de sus municipios (y las alcaldías de la Ciudad de México en su caso). Los gobiernos estatales deben publicar en su Periódico Oficial las variables y fórmulas utilizadas para determinar los montos que corresponden a cada municipio, así como el calendario de ministraciones, a más tardar el 31 de enero de cada ejercicio fiscal.

El fondo tiene cobertura nacional, beneficiando a todos los municipios del país y a las alcaldías de la Ciudad de México. La distribución a nivel municipal se realiza en proporción directa al número de habitantes de cada municipio, utilizando la información estadística más reciente del INEGI y los recursos se entregan mensualmente, en 12 ministraciones y por partes iguales, por conducto de los estados, de manera ágil y directa, sin más limitaciones que las establecidas por la ley.

Para el ejercicio fiscal 2024, el municipio de Tlajomulco de Zúñiga recibió \$668,471,757.00 (Seiscientos sesenta y ocho millones, cuatrocientos setenta y un mil setecientos cincuenta y siete pesos 00/100 M.N.)^{7,8}, destinados a fortalecer la capacidad financiera del municipio, sus requerimientos operativos, la atención de

Fuente: Acuerdo del Gobernador del Estado de Jalisco por el que se dan a conocer la fórmula, metodología, variables, fuentes de información, monto y calendario de ministración, para la distribución de los recursos del fondo de aportaciones para la Infraestructura Social Municipal y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, entre los municipios del Estado de Jalisco para el ejercicio fiscal 2023. Publicado en el periódico Oficial “El Estado de Jalisco” el 28 de enero de 2023. Consultable en: https://transparencia.jalisco.gob.mx/informacion_tematica/3/subseccion/31

⁷ Acuerdo del Gobernador del Estado de Jalisco por el que se dan a conocer la fórmula, metodología, variables, fuentes de información, monto y calendario de ministración, para la distribución de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, entre los municipios del Estado de Jalisco para el ejercicio fiscal 2024; publicado en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”, el sábado 27 de enero del 2024.

Consultable en: https://transparencia.jalisco.gob.mx/informacion_tematica/3/subseccion/31

⁸ El monto asignado en 2024, de manera consistente lo sucedido a nivel estatal tuvo un aumento de un 2.96% respecto al ejercicio fiscal anterior, es decir, \$19,239,500.00 pesos más a los \$649,232,257.00 recibidos para el ejercicio fiscal 2023.

Fuente: Acuerdo del Gobernador del Estado de Jalisco por el que se dan a conocer la fórmula, metodología, variables, fuentes de información, monto y calendario de ministración, para la distribución de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, entre los municipios del Estado de Jalisco para el ejercicio fiscal 2023. Publicado en el periódico Oficial “El Estado de Jalisco” el 28 de enero de 2023. Consultable en:

https://transparencia.jalisco.gob.mx/informacion_tematica/3/subseccion/31



obligaciones financieras y la provisión de servicios públicos esenciales a su población, la cual, según Censo de Población y Vivienda 2020 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), ascendía a aproximadamente 727,750 habitantes⁹.

Destino de los recursos

Los recursos del FORTAMUN están destinados exclusivamente a la satisfacción de los requerimientos municipales.

La ley define prioridades, pero no limita su destino, lo que le confiere flexibilidad. Las prioridades de gasto incluyen:

- Cumplimiento de obligaciones financieras.
- Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales.
- Modernización de los sistemas de recaudación locales.
- Mantenimiento de infraestructura.
- Atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. Se promueve que al menos el 20% de los recursos se destinen a seguridad pública, alineados a los Ejes Estratégicos, Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas vigentes (ste fondo es el único con cobertura nacional que contempla el rubro de seguridad pública).

Es importante señalar que los recursos del FORTAMUN no están directamente destinados a generar beneficiarios específicos o a la población, sino que su objetivo principal es fortalecer las haciendas públicas municipales para que puedan cumplir sus obligaciones y financiar sus requerimientos generales.

Otro aspecto relevante es que los recursos del FORTAMUN no son embargables, ni los gobiernos pueden gravarlos o afectarlos en garantía, salvo excepciones específicas a esta regla, las cuales se detallan a continuación:

1. Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales: De conformidad a lo establecido en el artículo 51 de la LCF los recursos del FORTAMUN pueden ser afectados como garantía del cumplimiento de las obligaciones de pago de los municipios y demarcaciones territoriales por

⁹ Consultable en: <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/#documentacion>



concepto de agua y descargas de aguas residuales. Esta posibilidad aplica a las obligaciones que se generen a partir del año 2014, siempre y cuando las leyes locales así lo dispongan¹⁰.

En el caso de incumplimiento de obligaciones relacionadas con los pagos de agua y descargas de aguas residuales la LFC faculta a la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA) podrá solicitar al gobierno local correspondiente, previa acreditación del incumplimiento, la retención y pago del adeudo con cargo a los recursos del fondo.

2. Fuente de pago o compensación de obligaciones con el gobierno federal: De conformidad a lo establecido en el artículo 50 de la LCF hasta el 25% de las aportaciones que correspondan al FORTAMUN pueden servir como fuente de pago o compensación de las obligaciones que contraigan con el Gobierno Federal, siempre que exista un acuerdo entre las partes y se cumplan con los destinos establecidos para cada fondo en la LCF¹¹. Una ventaja notable es que no es necesaria la autorización de la legislatura local para este tipo de afectación.

Es importante diferenciar estas excepciones para gravar o afectar en garantía de los conceptos generales de gasto o destino del FORTAMUN.

Si bien, el fondo tiene como destinos prioritarios, entre otros, el cumplimiento de obligaciones financieras y el pago de derechos de agua y descargas de aguas residuales, estos son usos permitidos para los que los recursos del fondo pueden ser destinados de manera potestativa por parte del municipio.

La excepción a la inembargabilidad relacionada con los pagos de agua y descargas de aguas residuales aplica sólo en caso de incumplimiento en el pago por parte de las entidades municipales y a solicitud de la CONAGUA.

¹⁰ Para el caso de Jalisco, el párrafo cuarto del artículo 8 señala que los municipios podrán afectar los recursos provenientes del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal como garantía del cumplimiento de sus obligaciones de pago en los términos y condiciones a los que se refiere el artículo 51 de la Ley de Coordinación Fiscal del Gobierno Federal.

¹¹ En Jalisco los artículos 39 y 42 de la Ley de Deuda Pública y Disciplina Financiera del Estado de Jalisco y sus Municipios señalan que sólo se podrá afectar hasta el 25% de las aportaciones federales susceptibles de afectación derivadas de los fondos que expresamente establece la LCF para garantizar obligaciones en caso de incumplimiento o servir como fuente de pago Obligaciones, convenios con la Federación o con entes públicos federales.



Por otra parte, para que aplique la otra excepción, a saber, la afectación en garantía o como fuente de pago de las obligaciones contraídas con la Federación, es necesario que la obligación de pago sea el resultado de un acuerdo formal (un convenio o un instrumento jurídico similar) con el gobierno federal.

Transparencia y rendición de cuentas

Está regulado por un marco normativo federal robusto que busca garantizar la transparencia y la rendición de cuentas. La administración de los recursos debe realizarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. Los estados y municipios deben rendir informes sobre el ejercicio del gasto federalizado y son sujetos a evaluación.

Existe la obligación de difundir en Internet la información relativa al FORTAMUN de forma trimestral, detallando el monto recibido, acciones realizadas, costos, ubicación, metas y beneficiarios, así como los avances del ejercicio. Esta información debe ser con base en estructuras y formatos armonizados.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos deben ser evaluados con base en indicadores de desempeño. A nivel federal, el FORTAMUN utiliza la Metodología del Marco Lógico (MML) y la MIR para su planificación, operación y seguimiento, buscando fortalecer el federalismo fiscal.



B. Planeación estratégica

La eficacia y el impacto de cualquier programa gubernamental están intrínsecamente ligados a la solidez de su planeación estratégica. En el marco de la presente evaluación del desempeño del FORTAMUN para el ejercicio fiscal 2024, resulta imperativo analizar la coherencia y pertinencia de los instrumentos de planeación que rigen su operación.

Esta sección abordará la articulación del FORTAMUN con los objetivos estratégicos que le son inherentes, así como su vinculación con la planeación sectorial y nacional, asegurando la alineación con las prioridades de desarrollo del país.

Posteriormente, se profundizará, además, en la integración del fondo con los Objetivos Estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021-2024 (PMDG) de Tlajomulco de Zúñiga, examinando la existencia de un plan estratégico formal y la implementación de un plan de trabajo anual que guíen la aplicación de los recursos a nivel local.

Finalmente, se comprueba la existencia y, en su caso, pertinencia del plan y los objetivos estratégicos, así como de planes de trabajo que guíen su operación a nivel municipal, para, en su caso, valorar su pertinencia y aporte. Este análisis permitirá determinar en qué medida la gestión del FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga se fundamenta en una visión estratégica clara y operativa.

Objetivos estratégicos del FORTAMUN

Los objetivos estratégicos del FORTAMUN se centran en el fortalecimiento de las haciendas públicas municipales y el apoyo a las administraciones locales para que puedan cumplir con sus funciones y atribuciones constitucionales.

Estos objetivos se definen a través de la MIR a nivel federal, la cual es la herramienta de planeación estratégica que guía la aplicación de los recursos y los orienta a la consecución de los objetivos establecidos para el fondo, vinculándolos a la planeación nacional y sectorial.



De conformidad a lo estipulado en la MIR federal¹², se pueden encontrar dos objetivos estratégicos del FORTAMUN en los niveles fin y propósito:

Nivel Fin: Contribuir a promover finanzas públicas locales sanas y sostenibles mediante la transferencia de aportaciones de recursos federales a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.

Nivel Propósito: Fortalecer las finanzas públicas de los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal.

Para el caso de los niveles de Componente y Actividades, resulta complicado traducir los entregables a objetivos estratégicos.

Para el caso de los dos resúmenes narrativos de nivel Componente, los entregables consisten por un lado en la transferencia de los recursos a las entidades municipales y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, y por otro, que los recursos sean aplicados de conformidad a la LCF, es decir, se trata de objetivos meramente operativos que no contribuyen per sé al cumplimiento de las metas de la Matriz, sino que permiten a los receptores de los recursos realizar acciones específicas para contribuir a ello.

Respecto de las dos actividades consideradas en la MIR, la primera estipula dar seguimiento al ejercicio de los recursos del FORTAMUN, y la segunda, consiste en verificar que se reciban, ambas actividades de monitoreo y supervisión que tampoco contribuyen directamente a la consecución de alguno de los objetivos de nivel propósito o fin de la MIR.

Así pues, la MIR cuenta con dos objetivos estratégicos tendientes al fortalecimiento finanzas públicas locales.

Por otro lado, a pesar de que la Ley de Coordinación Fiscal permite que el destino de los recursos del FORTAMUN no esté acotado de manera rigurosa, ofreciendo flexibilidad a los municipios para satisfacer sus requerimientos específicos, pueden deducirse objetivos estratégicos a partir de las Prioridades del FORTAMUN para el destino de los recursos:

- Cumplimiento de obligaciones financieras.

¹² Consultable en:

<https://nptp.hacienda.gob.mx/programas/jsp/programas/fichaPrograma.jsp?id=331005>



- Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales.
- Modernización de los sistemas de recaudación locales.
- Mantenimiento de infraestructura.
- Atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Así pues, conforme a lo anterior, se pueden inferir los siguientes objetivos estratégicos:

- *Fortalecer la Sostenibilidad Financiera Municipal:* Consolidar las haciendas públicas locales, asegurando la capacidad de los municipios para cumplir con sus obligaciones financieras, incluyendo el pago de deudas, derechos de agua y otras responsabilidades fiscales, con el fin de garantizar la sostenibilidad de los gobiernos locales.
- *Priorizar la Provisión de Servicios Públicos Esenciales e Infraestructura:* Fomentando la inversión estratégica en servicios básicos y el mantenimiento de infraestructura pública fundamental, como el suministro de agua potable, redes de alcantarillado y la mejora de la infraestructura vial, para elevar la calidad de vida de la población y promover el desarrollo urbano sostenible.
- *Impulsar el Desarrollo Local y Sostenible:* Contribuir al desarrollo económico y social municipal, apoyando proyectos que incrementen el bienestar general de la población y promuevan la mejora continua de la gestión pública y la capacitación local.
- *Optimizar las Capacidades de Seguridad Pública:* Mejorar integralmente las condiciones de seguridad en los municipios, mediante la asignación de recursos para la modernización y el equipamiento de las fuerzas de seguridad, así como para la implementación efectiva de programas de prevención del delito y atención a la violencia.

En síntesis, si bien la MIR federal establece con claridad los objetivos estratégicos a nivel de fin y propósito, centrados en la solidez de las finanzas públicas locales, es evidente que sus niveles de componente y actividad se orientan más hacia la operación y el monitoreo de la transferencia de recursos.

No obstante, la flexibilidad intrínseca de la Ley de Coordinación Fiscal permite la inferencia de objetivos estratégicos adicionales derivados directamente de las prioridades de gasto del FORTAMUN. Estos objetivos



abarcadores incluyen el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera municipal, la priorización de servicios públicos esenciales e infraestructura, el impulso del desarrollo local y sostenible, y la optimización de las capacidades de seguridad pública. De esta manera, el FORTAMUN no solo transfiere recursos, sino que también funge como un catalizador para la gobernanza efectiva y el bienestar comunitario en los municipios del país.

Vinculación del FORTAMUN con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ONU)

El municipio de Tlajomulco de Zúñiga ha adoptado un enfoque de planeación que vincula sus acciones y el uso de recursos federales, como el FORTAMUN, con marcos de desarrollo más amplios, incluyendo la Agenda 2030 y sus ODS. La Agenda 2030 es un plan de acción global a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, y los países miembros de la ONU, como México, se han comprometido a implementarla.

Esta alineación se da en múltiples niveles: desde el marco normativo federal que rige el FORTAMUN, hasta la planeación municipal específica que Tlajomulco está obligado a realizar:

1. Mandato Federal del FAISM:

El uso de los recursos del FORTAMUN en Tlajomulco, conforme a lo estipulado en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), se destina a satisfacer los requerimientos del municipio, priorizando obligaciones financieras, agua, seguridad pública, infraestructura y modernización de la recaudación. Estas áreas de gasto contribuyen directamente a varios ODS.

2. Vinculación jerárquica de la planeación:

La Ley de Planeación obliga a que el Plan Municipal de Tlajomulco esté en concordancia con la planeación estatal y nacional. A su vez, el Plan Estatal de



Gobernanza y Desarrollo Jalisco 2018-2024 también se alinea con la Agenda 2030, creando una cadena de planeación coherente.

Los municipios tienen la obligación de consultar sus planes de desarrollo, como el de Tlajomulco, durante la etapa de diagnóstico para el uso de los recursos del FORTAMUN. Esto garantiza que las obras respondan a una estrategia local de desarrollo sostenible.

3. Alineación del Plan Municipal de Gobernanza y Desarrollo de Tlajomulco de Zúñiga con los ODS:

El PMDG de Tlajomulco de Zúñiga establece su propia alineación con los ODS. Su Misión se enfoca en hacer de Tlajomulco una "ciudad modelo, segura y sustentable", y su Visión busca consolidar al municipio como un referente de desarrollo social y económico sustentable.

El PMDG está estructurado en ejes como "Ciudad sustentable" y "Sociedad cohesiva y resiliente", que abordan temáticas directamente relacionadas con los ODS, como la política integral de vivienda y la atención a grupos prioritarios.

4. Verificación de la alineación específica

El uso de los recursos del FORTAMUN en Tlajomulco, conforme a lo estipulado en el artículo 37 de la LCF, se destina a satisfacer los requerimientos del municipio, priorizando obligaciones financieras, agua, seguridad pública, infraestructura y modernización de la recaudación. Estas áreas de gasto contribuyen directamente a varios ODS:

- **ODS 6: Agua Limpia y Saneamiento:** La LCF establece como prioridad el pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales. En Tlajomulco, el gasto en la construcción de obras para el abastecimiento de agua, saneamiento y tratamiento de aguas residuales es una acción concreta financiada por el FORTAMUN. Estas acciones contribuyen directamente a la Meta 6.2 (lograr el acceso a servicios de saneamiento e higiene adecuados) y la Meta 6.b (apoyar y fortalecer la participación de las comunidades locales en la mejora de la gestión del agua).



- **ODS 8: Crecimiento Económico Inclusivo y Sostenible:** Parte de los recursos del FORTAMUN en Tlajomulco se han destinado al desarrollo económico. Esto se alinea con la Meta 8.3 que busca promover políticas para apoyar actividades productivas y la creación de empleo decente.
- **ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura:** El mantenimiento y la construcción de infraestructura es uno de los destinos clave del FORTAMUN. Las evaluaciones muestran que Tlajomulco ha invertido en rehabilitación de vialidades e infraestructura gubernamental. Esto apoya directamente la Meta 9.1 de desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles y resilientes.
- **ODS 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles:** La inversión en infraestructura de servicios, vialidades y espacios públicos contribuye a crear asentamientos más inclusivos y seguros. El Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo de Jalisco, con el cual se alinea Tlajomulco, vincula este tipo de acciones con las Metas 11.1 y 11.3 (asegurar el acceso a viviendas y servicios básicos, y aumentar la urbanización inclusiva y sostenible).
- **ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas:** Este es uno de los ODS con mayor contribución. El FORTAMUN prioriza la atención a necesidades vinculadas con la seguridad pública. El Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) promueve que al menos el 20% del fondo se destine a este rubro. El Plan Estatal de Jalisco alinea explícitamente el tema de "Seguridad Ciudadana" con las Metas 16.1, 16.3, 16.6, 16.7 y 16.a, que se refieren a reducir la violencia, promover el estado de derecho, crear instituciones eficaces y fortalecer la cooperación internacional para la seguridad. Tlajomulco ha utilizado el FORTAMUN para el equipamiento de seguridad pública, lo cual es congruente con este objetivo.
- **ODS 17: Alianzas para Lograr los Objetivos:** El propio funcionamiento del FORTAMUN, como parte del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal, es un ejemplo de alianzas entre los tres órdenes de gobierno. Además, la planeación en Tlajomulco se alinea a los planes nacional y estatal, lo que demuestra una colaboración multinivel que es esencial para la Meta 17.14 sobre la coherencia de las políticas para el desarrollo sostenible.



En resumen, el municipio de Tlajomulco de Zúñiga utiliza los recursos del FORTAMUN de manera que se alinea estratégicamente con sus planes de desarrollo, los cuales a su vez están vinculados con la Agenda 2030. Las inversiones en agua y saneamiento, infraestructura, seguridad pública y fortalecimiento de las finanzas municipales contribuyen de forma directa a al menos seis Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Vinculación del FORTAMUN con la planeación sectorial y nacional

El FORTAMUN se encuentra profundamente vinculado con los objetivos sectoriales y nacionales de México, sirviendo como un instrumento clave para el fortalecimiento del federalismo fiscal y el desarrollo local.

1. Propósito Alineado a la Constitución y el Federalismo Fiscal

Su objetivo principal es fortalecer las haciendas públicas municipales para que los gobiernos locales puedan cumplir con sus funciones y atribuciones derivadas del artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Este fondo forma parte del Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios”, el cual agrupa recursos condicionados a objetivos específicos de desarrollo social y fortalecimiento financiero en estados y municipios.

2. Alineación con la Planeación Nacional y Sectorial

El FORTAMUN busca contribuir al bienestar social e igualdad mediante la optimización de los recursos públicos federales transferidos.

El fondo se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 en sus temas de Política y Gobierno, Política Social y Economía. Esto incluye objetivos como erradicar la corrupción, separar el poder político del económico, construir un país con bienestar, desarrollo sostenible y detonar el crecimiento.

3. Énfasis en la Seguridad Pública



Un aspecto distintivo del FORTAMUN es que es el único fondo con cobertura nacional que contempla el rubro de seguridad pública. Se promueve que al menos el 20% de los recursos se destinen a la atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes.

Estos recursos de seguridad pública deben alinearse con los Ejes Estratégicos, Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas vigentes establecidos por el Consejo Nacional de Seguridad Pública (CNSP). Esto incluye proyectos de reestructuración y homologación salarial, y programas de mejora de condiciones laborales para el personal de seguridad.

4. Flexibilidad y Prioridades en el Gasto

Aunque la LCF define prioridades, el destino de los recursos del FORTAMUN no está acotado de manera rigurosa, lo que le confiere una importante flexibilidad. Las prioridades de gasto son:

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

El fondo apoya la atención de múltiples requerimientos de las administraciones municipales y contribuye al bienestar social. Sin embargo, debido a su naturaleza, los recursos no están directamente destinados a generar beneficiarios específicos o a la población, sino a fortalecer las haciendas públicas municipales.

En resumen, el FORTAMUN está sólidamente vinculado a los objetivos nacionales y sectoriales a través de su marco legal y su particular enfoque en el fortalecimiento de las finanzas municipales y la seguridad pública.

Vinculación del FORTAMUN con los objetivos estratégicos del Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo 2018-2024 / Visión 2030 (PEGD)

En el contexto de Jalisco, la alineación de este fondo con el Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo Jalisco 2018-2024 / Visión 2030 (PEGD) es un aspecto



central de la planeación y gestión pública y su vinculación se profundiza en varios niveles:

Alineación Estratégica con los Ejes del PEGD

Seguridad: FORTAMUN contribuye al eje de “Seguridad” en el PEGD. Esto se relaciona con el objetivo del Plan de disminuir la incidencia delictiva mediante el fortalecimiento institucional y el vínculo con la ciudadanía, así como fortalecer las unidades municipales de protección civil. Los recursos de FORTAMUN están destinados a satisfacer las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de los habitantes.

Desarrollo Metropolitano: El fondo se alinea con el eje de “Desarrollo Metropolitano” del PEGD. Este eje busca garantizar el derecho humano al agua y saneamiento a través de una gestión integral del recurso hídrico, asegurando un aprovechamiento sustentable y equitativo, y permitiendo la conservación de la biodiversidad y los procesos ecosistémicos.

Hacienda Pública: FORTAMUN apoya directamente el eje de “Hacienda Pública” del PEGD. El objetivo de este eje es recaudar, controlar, registrar y administrar los recursos monetarios de diversas fuentes para financiar el desarrollo del Estado de Jalisco, sufragar los gastos de la administración pública estatal y cumplir con otras obligaciones. El fondo ayuda a los gobiernos municipales a incrementar y fortalecer su capacidad institucional en materia de armonización contable, recaudación, rendición de cuentas y profesionalización de sus servidores públicos.

Complementariedad y sinergia

Las acciones financiadas por FORTAMUN no operan de forma aislada, sino que se complementan con otros programas federales, estatales y municipales. A nivel federal, se han identificado sinergias con programas de capacitación para gobiernos locales, gestión de residuos sólidos, modernización de organismos operadores de agua, alumbrado público, agua potable, drenaje, saneamiento de aguas residuales, desarrollo regional, mejoramiento urbano, y fomento a la planeación urbana y metropolitana.

A nivel estatal en Jalisco, la sinergia se da con programas como Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, Manejo Integral de los Residuos Sólidos Urbanos, Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento en Zonas Urbanas, Fondo



Complementario para el Desarrollo Regional, y Fondo Común Concursable para la Infraestructura. Esto contribuye a los proyectos estratégicos regionales del estado, que buscan un desarrollo institucional y gobernanza, ordenamiento territorial sostenible, protección del patrimonio natural y cultural, infraestructura social y productiva, e innovación y crecimiento económico.

En conclusión, el FORTAMUN está estrechamente vinculado a los objetivos estatales de Jalisco a través de un sólido marco normativo que rige la distribución y uso de sus recursos. Su contribución se alinea con ejes clave del Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo de Jalisco 2018-2024 / Visión 2030, como seguridad, desarrollo metropolitano y hacienda pública.

Vinculación del FORTAMUN con los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021-2024 de Tlajomulco de Zúñiga

El PMDG de Tlajomulco de Zúñiga establece los objetivos, estrategias, metas e indicadores para el desarrollo integral del municipio a corto, mediano y largo plazo y fue construido a partir de un proceso de planeación integral que implicó un proceso de diagnóstico institucional que evaluó el estado de la administración pública municipal cuya labor impacta directamente en la consecución de los objetivos prioritarios y con una notable participación ciudadana.

El uso los recursos del FORTAMUN a nivel municipal para las actividades, bienes y servicios financiados se encuentran estrechamente alineados con los objetivos establecidos en el PMDG. A continuación, se detalla la vinculación específica entre los objetivos del fondo y los ejes estratégicos del documento de planeación municipal:

Eje 1: Manejo integral del agua:

Este eje se alinea con el destino prioritario del fondo sobre el pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales.

El FORTAMUN contribuye directamente al objetivo de consolidar a Tlajomulco como un municipio sustentable y resiliente en el manejo integral del agua. Esto incluye el aumento en el abastecimiento de agua potable y la implementación de



un plan maestro para la construcción de plantas potabilizadoras que gestionarán el agua pluvial y potabilizarán aguas crudas.

Eje 2: Infraestructura y servicios públicos:

Este eje se alinea con el destino prioritario del fondo sobre el mantenimiento de infraestructura.

Los recursos del FORTAMUN son fundamentales para consolidar al municipio con infraestructura pública de calidad en todos sus rubros y servicios públicos con mayor cobertura, calidad y eficiencia. Esto se traduce en la rehabilitación de paraderos de transporte público, el impulso de programas de movilidad municipal con enfoque en la seguridad peatonal y vehicular, y el desarrollo de un sistema integral de transporte masivo.

Eje 4: Sociedad cohesiva y resiliente:

Si bien no existe un destino prioritario contemplado en el artículo 37 que se alinee directamente con este eje, el FORTAMUN apoya el reforzamiento de la política social municipal en beneficio de diversos sectores de la población, puesto que el destino de los recursos del fondo en general contribuye al bienestar social e igualdad en el municipio.

Eje 5: Gobierno Inteligente:

Tanto la modernización de los sistemas de recaudación locales como el mantenimiento de infraestructura, ambos destinos prioritarios del fondo, se vinculan con este eje.

- *Temática (E5.3). Hacienda Pública:* El fortalecimiento de la hacienda pública municipal, un objetivo intrínseco del FORTAMUN, se alinea con la búsqueda de finanzas sanas y recaudación eficiente. Esto abarca el cumplimiento de obligaciones financieras y la modernización de los sistemas de recaudación locales.



Eje 6: Seguridad ciudadana:

Se enfoca en la atención a necesidades de seguridad pública, lo cual lo vincula con el destino prioritario de la LCF referente a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

Además de la infraestructura y los servicios, la atención directa a la seguridad pública es un pilar fundamental del FORTAMUN. Esto incluye inversiones en equipo, vehículos, capacitación para el personal de seguridad y programas de prevención del delito.

En conclusión, el FORTAMUN se encuentra efectivamente vinculado a los objetivos estratégicos del PMDG dado que es una herramienta financiera que se integra de manera coherente con la planificación estratégica de Tlajomulco de Zúñiga, permitiendo al municipio abordar sus necesidades prioritarias en áreas como finanzas, servicios públicos, infraestructura y seguridad.

Plan estratégico formal

Aunque la administración municipal de Tlajomulco de Zúñiga se encuentra formalmente estructurada bajo el PMDG, el cual proporciona un marco de actuación integral alineado con los objetivos de desarrollo estatales, sectoriales y nacionales, se ha identificado que no existe una planeación estratégica formal para la gestión y operación del fondo. Esto se convierte en una debilidad sustancial en cuanto a la planeación específica y la articulación interinstitucional para la gestión del FORTAMUN. Esta limitación compromete la eficacia con la que se direccionan y aplican los recursos destinados a fortalecer las capacidades institucionales y operativas del municipio.

La Unidad Responsable de la operación del FORTAMUN cuenta con áreas funcionales definidas conforme a lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), que establece las prioridades del fondo, enfocadas en cubrir compromisos financieros, asegurar el acceso al agua potable, desarrollar infraestructura básica y fortalecer la seguridad pública. Sin embargo, la ausencia de un plan estratégico específico para este fondo impide una planeación programática con metas claras, indicadores de desempeño y mecanismos de evaluación.



En la implementación del FORTAMUN participan de manera activa diversas dependencias municipales, tales como las Direcciones de Obra Pública, Tesorería, Desarrollo Económico, Innovación Gubernamental y Agua Potable y Saneamiento. Cada una de estas áreas cumple funciones sustantivas en la ejecución de proyectos y acciones financiadas por el fondo. Sin embargo, la coordinación entre ellas carece de una estructura formalizada que facilite la integración de diagnósticos, la programación conjunta de intervenciones y la evaluación de resultados con base en criterios técnicos y sociales. Esta situación dificulta una gestión integral orientada por prioridades consensuadas entre las dependencias, lo cual puede derivar en asignaciones fragmentadas, poco articuladas y con bajo impacto en el desarrollo municipal.

Asimismo, se identificó la inexistencia de mecanismos públicos institucionalizados que permitan visibilizar, sistematizar y jerarquizar las necesidades detectadas por las áreas responsables, limitando la posibilidad de que las decisiones relacionadas con la distribución de recursos respondan a criterios de pertinencia y urgencia, tanto desde una perspectiva técnica como ciudadana. En consecuencia, el proceso de asignación tiende a responder más a la lógica operativa de cada dependencia que a una estrategia común de fortalecimiento municipal.

En este contexto, **resulta prioritario que el gobierno municipal establezca una arquitectura institucional más robusta para la gestión del FORTAMUN, que contemple la elaboración de un plan estratégico específico, manuales operativos actualizados, mecanismos de coordinación interdependencias y criterios de asignación basados en evidencia a efecto de potenciar que los recursos asignados cumplan con su propósito de incidir positivamente en el desarrollo local y en la mejora de la calidad de vida de la población.**

Plan de trabajo anual

No se presentó o encontró evidencia de que el municipio de Tlajomulco de Zúñiga haya expedido un plan de trabajo anual específico para la implementación de los recursos provenientes del FORTAMUN, sin embargo, el municipio cuenta con planes anuales generales a nivel municipal:



- La administración municipal opera en conjunto bajo el PMDG, el cual es un instrumento estratégico que establece objetivos, estrategias y líneas de acción para el desarrollo integral del municipio y establece metas anuales para los distintos ejes del desarrollo municipal, alineándose con las políticas públicas a nivel estatal y nacional.
- Por otra parte, el Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco, establece la obligación para diversas áreas de formular y ejecutar proyectos, planes y programas anuales de trabajo a efecto de definir sus propias metas y acciones que se llevarán a cabo durante un año para alcanzar los objetivos deseados de manera eficiente y organizada.

Por otro lado, es necesario señalar que el proceso de gestión de los recursos del FORTAMUN se desarrolla dentro de un marco normativo y operativo claramente estructurado en ciclos anuales: Inicia con la determinación anual del monto total en el PEF, seguido por la formalización de un convenio entre la SHCP y el Gobierno del Estado de Jalisco, el cual define las fórmulas de asignación y el calendario de ministraciones; posteriormente, el Gobierno del Estado publica en el Periódico Oficial los criterios de distribución y transfiere los recursos a los municipios a través de la Tesorería, con base en variables como el número de habitantes; a nivel municipal, la Tesorería de Tlajomulco gestiona los fondos mediante una cuenta bancaria específica, canalizando los recursos hacia necesidades prioritarias conforme al artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal —principalmente obligaciones financieras, infraestructura y seguridad pública—, y garantizando la transparencia mediante la entrega de informes sobre el uso y destino del fondo ante las autoridades competentes.

No obstante, la unidad responsable a nivel municipal formalmente no cuenta con un plan de trabajo anual propio para la planeación y gestión interna de la operación del fondo.

En conclusión, si bien los procesos de determinación, asignación, ministración y administración de los recursos del FORTAMUN en el municipio de Tlajomulco de Zúñiga se desarrollan conforme a los calendarios y lineamientos establecidos por las autoridades federales y estatales —los cuales operan como instrumentos de planeación anual en cumplimiento del principio de anualidad presupuestaria—, y su ejecución



por parte de las unidades administrativas municipales se incorpora dentro de sus respectivos programas operativos anuales, alineados al PMDG, persiste la ausencia de un plan o programa anual específico que estructure, con enfoque estratégico, las acciones orientadas a la distribución eficiente y sistemática de los recursos del fondo. Esta carencia limita la capacidad institucional para priorizar de manera técnica las necesidades más apremiantes, así como para implementar mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan identificar brechas operativas, cuellos de botella o externalidades que obstaculicen el cumplimiento de los objetivos sustantivos del FORTAMUN en el ámbito local.



C. Operación

La fase operativa es crucial para comprender cómo los recursos del FORTAMUN se transforman en bienes y servicios tangibles para la ciudadanía. Esta sección detallará los procesos y mecanismos implementados por el ayuntamiento de Tlajomulco de Zúñiga durante el ejercicio fiscal 2024.

Se inicia con la revisión de los estudios de diagnóstico a nivel municipal que fundamentaron la toma de decisiones, seguido de un análisis de los criterios de selección aplicados para la utilización de los recursos del Fondo.

Se examina la existencia y, en su caso, aplicación de un manual de organización y/o de procedimientos del Fondo, que rija su ejecución en términos de acciones, actividades, bienes y servicios.

Se hace un seguimiento de la ministración de los recursos del Fondo al municipio y las transferencias posteriores a las instancias ejecutoras.

Se aborda la existencia de posibles problemáticas u obstáculos enfrentados por el ente ejecutor en el desarrollo de este proceso.

Finalmente, se analizarán los mecanismos de participación social y la percepción de los beneficiarios sobre las obras o acciones realizadas, junto con los mecanismos para la captación de quejas, denuncias y sugerencias, que son vitales para la retroalimentación y la mejora continua del FORTAMUN.

Estudios de diagnóstico en el orden municipal

El municipio de Tlajomulco de Zúñiga cuenta con diversos estudios diagnósticos que sustentan la planificación y toma de decisiones en materia de desarrollo municipal, incluyendo la aplicación de los recursos provenientes del FORTAMUN.

Entre los más relevantes se encuentra el Diagnóstico Municipal elaborado por el Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG) ¹³ el cual analiza de manera integral los contextos demográfico, social, económico, institucional y de seguridad del municipio.

¹³ Al momento de la evaluación, el IIEG tiene disponible un diagnóstico actualizado en octubre de 2024. Consultable en: <https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2024/08/Tlajomulco-de-Z%C3%BA%C3%B1iga.pdf>



Para efectos de la planeación de los recursos del fondo del ejercicio 2024 se contó con el diagnóstico actualizado a agosto de 2023¹⁴. Uno de los principales instrumentos utilizados en estos diagnósticos es el Índice de Desarrollo Municipal (IDM), que permite evaluar el progreso del municipio en cuatro dimensiones clave: social, económica, ambiental e institucional. Esta herramienta ofrece una visión holística del desarrollo local y facilita la identificación de brechas que deben ser atendidas con políticas públicas eficaces, como aquellas financiadas mediante el FORTAMUN. El diagnóstico también destaca la importancia del desarrollo humano sostenible como eje central de la acción gubernamental, al enfocarse en el bienestar a largo plazo de la población.

En el ámbito financiero, el documento señala que aproximadamente el 54.09% de los ingresos municipales provienen de fuentes propias, lo que refleja un cierto nivel de autonomía fiscal y capacidad de gestión local. Asimismo, el análisis del contexto de seguridad y las condiciones económicas permite orientar los recursos del FORTAMUN hacia intervenciones estratégicas en materia de infraestructura, servicios públicos y fortalecimiento institucional.

Además de estos diagnósticos integrales, el municipio dispone de estudios sectoriales complementarios, como los contenidos en el Programa de Ordenamiento Ecológico Local, un estudio sobre vivienda de interés social, y el apartado diagnóstico incluido en el PMDG, los cuales contribuyen a una comprensión más amplia y contextualizada de las necesidades locales.

A pesar de contar con diagnósticos generales, no se ha identificado documentación o información explícita que respalde la distribución detallada de los recursos del FORTAMUN ni los criterios específicos utilizados para determinar la inversión en cada rubro.

En conclusión, aunque Tlajomulco de Zúñiga posee diagnósticos amplios y técnicamente fundamentados que guían la planeación municipal, es necesario avanzar hacia una mayor claridad en la relación entre estos insumos y la asignación detallada de los recursos del FORTAMUN. La sistematización de los criterios y la elaboración de documentación

¹⁴ Consultable en: <https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2023/08/Tlajomulco-de-Z%C3%BA%C3%B1iga.pdf>



específica que vincule los diagnósticos con la distribución de los recursos permitirían mejorar la trazabilidad de las decisiones presupuestarias. Estos elementos son fundamentales para asegurar un uso más eficiente, equitativo y estratégico del fondo, alineado con los objetivos de desarrollo local y la rendición de cuentas institucional.

Criterios de selección aplicados para la utilización de los recursos del fondo

Existen criterios aplicables para llevar a cabo las acciones derivadas de la utilización de los recursos del FORTAMUN. Estos criterios se establecen principalmente a nivel federal y se replican a nivel municipal.

Los criterios fundamentales para la aplicación de los recursos del FORTAMUN se encuentran definidos en el Artículo 37 de la LCF, el cual establece que los recursos se destinarán a la satisfacción de los requerimientos de los municipios, dando prioridad a los siguientes rubros:

- *Cumplimiento de sus obligaciones financieras:* Esto incluye el pago de financiamientos y obligaciones a corto y largo plazo contraídos con instituciones financieras.
- *Pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales:* Se refiere a los pagos a la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA) u organismos prestadores del servicio.
- *Modernización de los sistemas de recaudación locales:* Destinado a mejorar la eficiencia y eficacia en la recaudación de ingresos propios del municipio.
- *Mantenimiento de infraestructura:* Permite la planificación de recursos para el cuidado y conservación de la infraestructura municipal.
- *Atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes:* Este rubro es especialmente relevante, y se promueve que al menos el 20% de los recursos del FORTAMUN se destinen a seguridad pública, en alineación con los Ejes Estratégicos, Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas vigentes establecidos por el Consejo Nacional de Seguridad Pública (CNSP).

En el municipio de Tlajomulco de Zúñiga, para 2024 el destino de los recursos del FORTAMUN guardó congruencia con estos lineamientos de ejecución y la normativa aplicable. Las acciones se alinearon con prioridades establecidas por la LCF, y los recursos se han destinado a rubros permitidos, en la inversión en



arrendamiento para el servicio de recolección de basura, construcción de infraestructura y mantenimiento de alumbrado público, la atención a las necesidades vinculadas con la seguridad pública como capacitación, equipamiento y despliegue operativo de la policía, y modernización de equipo de sistema informático.

Por otra parte, no se identificaron criterios específicos adicionales a los mencionados previamente para determinar la inversión en cada rubro al que se destinaron los recursos del fondo. La falta de criterios específicos a nivel local y documentación explícita que justifique la distribución detallada de los recursos del FORTAMUN y vincule los diagnósticos con la asignación presupuestaria representa una oportunidad clave para mejorar la transparencia y la eficacia del proceso. Abordar esta deficiencia podría facilitar una mayor coherencia en la toma de decisiones, optimizando la asignación de recursos y garantizando que los fondos sean dirigidos de manera estratégica y alineada con las necesidades locales. De esta manera, se fortalecería la rendición de cuentas y se promovería un uso más eficiente y justo de los recursos públicos.

Manual de organización y/o de procedimientos del fondo

En el municipio de Tlajomulco de Zúñiga, no se detectó ni se proporcionó evidencia de la existencia de un Manual de Organización y/o de Procedimientos específico y formalizado a nivel municipal para la administración y operación de los recursos del FORTAMUN. Esta carencia puede representar una serie de factores adversos para la planeación y operación del fondo como lo son, entre otros:

- Inconsistencia y falta de estandarización, lo que puede representar variabilidad en la ejecución de tareas; comisión de errores, lo que conlleva la necesidad de repetir tareas, consumir más tiempo y recursos, y retrasar la consecución de objetivos.
- Riesgos operacionales y financieros, sea por incumplimiento normativo al pasar por alto regulaciones, leyes o políticas internas y externas, o por ineficiencia en el uso de recursos, puesto que la asignación inadecuada de recursos, la duplicidad de funciones y la falta de optimización de procesos pueden llevar a un gasto ineficiente del presupuesto asignado al fondo.
- Potenciales obstáculos en futuras ejecuciones, puesto que la falta de sistematización de las actividades y procesos, podría afectar la continuidad de la



operación ante cambios en el personal u otras externalidades recurrentes con los cambios de administración.

A nivel federal, la Auditoría Superior de la Federación (ASF) ha identificado que, si bien algunas entidades federativas cuentan con manuales de procedimientos para la distribución del FORTAMUN, muchas carecen de ellos o no los tienen formalizados, y ha recomendado su elaboración, actualización y oficialización para mejorar la eficacia y la continuidad de los procesos¹⁵.

La inexistencia de un manual es una vulnerabilidad crítica que puede socavar su eficacia, transparencia y sostenibilidad. Desde la inconsistencia operativa que genera errores y retrabajos, hasta el aumento significativo de riesgos financieros y reputacionales, la falta de una guía clara abre la puerta, entre otras cosas, a la ineficiencia y el incumplimiento normativo.

Así, el manual de operaciones o de procedimientos es el esqueleto que da forma y soporte a la operación, permitiendo que un programa o fondo no solo funcione, sino que lo haga de manera robusta, confiable y con miras a un impacto duradero.

Ahora bien, a pesar de esta carencia a nivel local, la administración y operación del FORTAMUN en Tlajomulco puede llevarse a cabo de manera adecuada gracias a la solidez y especificidad de la normativa federal que lo regula, puesto que esta estructura legal impone un orden y define los límites, compensando, aunque no totalmente, la ausencia de una guía interna detallada.

Proceso de Recepción y Gestión a Nivel Municipal

El recurso proveniente del FORTAMUN inicia su proceso con la fase de programación en el año previo a su ejercicio fiscal. El Cabildo aprueba las acciones a realizar con el fondo.

La Tesorería Municipal es la entidad encargada de gestionar, distribuir y administrar el FORTAMUN una vez recibido. El Gobierno Municipal abre una cuenta bancaria específica para el FORTAMUN y recibe el monto asignado a través de la Dirección General de Ingresos.

¹⁵ ASF, (2022). *Distribución de los Recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal*. CP 2021. Consultable en: https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2021c/Documentos/Auditorias/MR-DISTRIBUCI%C3%93N-FORTAMUN_a.pdf



La Tesorería ejecuta las acciones, realizando los pagos y anexando el soporte documental. Las áreas de Adquisiciones y Obras Públicas gestionan las solicitudes de bienes y servicios, cotizan con proveedores, y obtienen la autorización del Tesorero.

El municipio debe reportar trimestralmente el uso del recurso a la SHCP a través del Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT). Además, la información de los recursos ministrados y aplicados debe hacerse pública en sus sitios web dentro de los 10 días naturales siguientes al depósito, utilizando los formatos establecidos por el CONAC.

En conclusión, la normativa federal actúa como un corsé legal que fuerza una operación del FORTAMUN con ciertos grados de claridad y disciplina. Define las reglas del juego externas y los resultados esperados. Sin embargo, no sustituye la necesidad de un manual de operaciones interno, el cual optimizaría la ejecución, reduciría riesgos operacionales, fomentaría la eficiencia y aseguraría que la claridad exigida por la ley se refleje también en la coherencia y efectividad de la gestión diaria municipal. Es decir, la normativa federal proporciona la “claridad obligada”, pero un manual interno brinda la “claridad operativa específica” que optimiza el cumplimiento y el impacto, en este caso, del destino de los recursos financiados con el fondo.

Ejecución del fondo (acciones, actividades, bienes y servicios que se realizan con recursos del fondo)

Sí, en el municipio de Tlajomulco de Zúñiga se detectó congruencia entre las actividades, bienes y servicios que se realizaron con recursos del fondo del ejercicio 2024 y la normatividad aplicable.

De conformidad con los reportes del histórico del FORTAMUN elaborado por el municipio de Tlajomulco, donde se detalla el flujo de los recursos del fondo según el destino y ejecución administrativa y contable de los recursos, el uso de los recursos provenientes del FORTAMUN para el ejercicio 2024 se realizó de manera adecuada, alineado a la normativa y operando bajo los criterios establecidos por la SHCP y demás instituciones relacionadas con la operación del recurso. El destino de los fondos ha sido consistente y se encuentra enmarcado



dentro de las prioridades establecidas para su uso en el artículo 37 de la LCF. Los rubros de gasto prioritarios, según la LCF, incluyen:

- El cumplimiento de obligaciones financieras del municipio.
- El pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua y descargas de aguas residuales.
- La modernización de los sistemas de recaudación locales.
- El mantenimiento de infraestructura.
- La atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes. Se promueve que al menos el 20% de los recursos del FORTAMUN se destinen a seguridad pública, en alineación con los Ejes Estratégicos y Programas con Prioridad Nacional del Consejo Nacional de Seguridad Pública.

Para el ejercicio 2024, se destacó la inversión en servicios públicos municipales (recolección de basura), arrendamiento de equipo de transporte, construcción y mantenimiento de infraestructura y servicios públicos (construcción de infraestructura y mantenimiento de alumbrado público), la atención a las necesidades vinculadas con la seguridad pública como capacitación, equipamiento y despliegue operativo de la policía (combustibles y mantenimiento de patrullas), y modernización de los sistemas de recaudación locales (adquisición de equipo de sistema informático).

En resumen, el municipio de Tlajomulco de Zúñiga demuestra una clara congruencia entre el uso de los recursos del FORTAMUN y las finalidades establecidas por la normativa federal. Sin embargo, se requiere fortalecer la documentación interna del flujo del fondo y la formalización de sus propios manuales y criterios para una mayor transparencia y especificidad en la justificación de las acciones a nivel municipal, así como dotar de mayor claridad en la gestión de los recursos.

Ministración de los recursos del fondo al municipio

El proceso para la ministración de los recursos del FORTAMUN a los municipios es un procedimiento estructurado que involucra a los tres órdenes de gobierno: federal, estatal y municipal y sigue pasos definidos y establecidos en la normatividad federal aplicable, a continuación, se detalla el proceso:



1. Determinación y Ministración a Nivel Federal:

El FORTAMUN forma parte del Ramo General 33 “Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios”. La Ley de Coordinación Fiscal (LCF), establece las bases para su operación y regulación en el Capítulo V.

El monto del FORTAMUN se determina anualmente en el PEF: el equivalente al 2.35% de la RFP estimada para los municipios y el 0.2123% para las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) es la dependencia federal coordinadora del fondo y es responsable del cálculo de la distribución, así como de la calendarización del entero de los recursos a las entidades federativas. Las ministraciones se hacen mensualmente y por partes iguales, de manera ágil y directa, sin más limitaciones ni restricciones, incluyendo aquellas de carácter administrativo, que las correspondientes a los fines establecidos en el Artículo 37 de la LCF, a una cuenta bancaria productiva y específica para el manejo de los recursos del FORTAMUN que será responsabilidad de la entidad federativa receptora.

Para el ejercicio fiscal 2024, el monto del FORTAMUN ascendió a \$116,967,047,652.00 (ciento dieciséis mil novecientos sesenta y siete millones cuarenta y siete mil seiscientos cincuenta y dos pesos 00/100), de los cuales, el Estado de Jalisco recibió un total de \$7,668,159,624.00 (Siete mil seiscientos sesenta y ocho millones, ciento cincuenta y nueve mil seiscientos veinticuatro pesos 00/100 M.N.).

2. Distribución y Ministración de las Entidades Federativas a los Municipios:

Una vez que el Estado de Jalisco (o cualquier entidad federativa) recibe los recursos del FORTAMUN, el Gobierno del Estado establece el monto y el calendario de ministración a los municipios. Esto se realiza mediante una metodología y variables publicadas en un acuerdo del gobernador en el Periódico Oficial del Estado, a más tardar el 31 de enero de cada año. Para el caso del ejercicio fiscal 2024, el acuerdo del Gobernador del Estado de Jalisco por el que se dan a conocer la fórmula, metodología, variables, fuentes de información, monto y calendario de ministración, para la distribución de los recursos del FORTAMUN, entre los municipios del Estado de Jalisco para el ejercicio fiscal



2024 fue publicado en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco”, el sábado 27 de enero del 2024.

La distribución a los municipios se realiza en proporción directa al número de habitantes con que cuenta cada municipio, de acuerdo con la información estadística más reciente del INEGI.

Los recursos son transferidos a los municipios de manera ágil y directa, sin limitaciones ni restricciones, a cuentas bancarias específicas para el fondo administradas por el municipio.

Para asegurar la transparencia, los gobiernos estatales deben hacer pública la información relativa a la fecha y monto de las transferencias a sus municipios en sus sitios web oficiales dentro de los 10 días naturales siguientes al depósito de los fondos en las cuentas bancarias municipales específicas.

En el caso de Tlajomulco de Zúñiga, el monto asignado para el año 2024 fue de \$668,471,757.00 (Seiscientos sesenta y ocho millones, cuatrocientos setenta y un mil setecientos cincuenta y siete pesos 00/100 M.N.). Esta cantidad se distribuye mensualmente, resultando en una transferencia mensual de \$55,705,979.75 pesos (cincuenta y cinco millones setecientos cinco mil novecientos setenta y nueve pesos 75/100 M.N.) al municipio.

El proceso de ministración de los recursos del FORTAMUN al municipio es un mecanismo normado y transparente que garantiza la distribución eficiente y oportuna de los fondos desde el ámbito federal hasta el municipal. A través de una coordinación entre los tres niveles de gobierno y conforme a lo establecido en la Ley de Coordinación Fiscal, se asegura que los municipios, reciban mensualmente los recursos que les corresponden de acuerdo con criterios objetivos y públicamente establecidos. Este esquema no solo facilita la planeación y ejecución de acciones locales, sino que también fortalece la rendición de cuentas y la responsabilidad financiera en el uso de los recursos públicos.

Transferencias de los recursos del fondo a las instancias ejecutoras

Los recursos del FORTAMUN son, en general, transferidos a las instancias ejecutoras en tiempo y forma. El proceso de ministración de los recursos del



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

FORTAMUN al municipio, se estructura en varias etapas, cada una con normativas que buscan asegurar la agilidad y oportunidad en la transferencia.

Durante el ejercicio fiscal 2024, el municipio de Tlajomulco de Zúñiga recibió los recursos del FORTAMUN conforme al acuerdo establecido por el gobernador del Estado de Jalisco, publicado el 27 de enero del 2024. Este acuerdo detalla las variables, fórmulas, metodologías, y el calendario de asignaciones del FORTAMUN para el año en cuestión. El proceso de transferencia de fondos fue supervisado por la SHCP, conforme al acuerdo que dio a conocer el calendario de ministración federal publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de diciembre de 2023.

La siguiente tabla muestra las fechas de ministración para 2024, con los montos entregados al municipio de Tlajomulco de Zúñiga, desagregado por el monto de la aportación y el del interés:

Mes	Día	Aportación	Interés	Total por mes
Enero	31	\$55,705,979.75	\$16,906.76	\$55,722,886.51
Febrero	29	\$55,705,979.74	\$313,901.62	\$56,019,881.36
Marzo	27	\$55,705,979.74	\$510,248.43	\$56,216,228.17
Abril	30	\$55,705,979.74	\$273,001.82	\$55,978,981.56
Mayo	31	\$55,705,979.74	\$238,670.93	\$55,944,650.67
Junio	28	\$55,705,979.74	\$340,403.52	\$56,046,383.26
Julio	31	\$55,705,979.74	\$216,415.28	\$55,922,395.02
Agosto	30	\$55,705,979.74	\$298,496.95	\$56,004,476.69
Septiembre	30	\$55,705,979.74	\$228,034.64	\$55,934,014.38
Octubre	31	\$55,705,979.74	\$303,039.05	\$56,009,018.79
Noviembre	29	\$55,705,979.74	\$355,244.99	\$56,061,224.73
Diciembre	13	\$55,705,979.74	\$689,068.70	\$56,395,048.44
Total		\$668,471,756.89	\$3,783,432.69	\$672,255,189.58



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Fuente: Elaboración propia con información municipal.

En 2024, no se reportaron retrasos en la ministración de los fondos, lo que indica que la transferencia y uso de los recursos se realizó sin contratiempos.

Problemática u obstáculos que se presentaron para el ente ejecutor en el desarrollo del proceso para realizar y entregar los bienes y servicios generados con recursos del Fondo

La unidad administrativa encargada de la gestión del FORTAMUN por parte del ente ejecutor no ha evidenciado, hasta el momento, la presencia de impedimentos operativos recurrentes en la ejecución de los proyectos financiados con estos recursos.

Este hecho puede interpretarse como un indicio de una adecuada planeación, gestión administrativa y operativa en la gestión de los recursos por parte de las unidades responsables del gasto. Asimismo, puede inferirse que existe una adecuada articulación entre las áreas técnicas y administrativas responsables, así como un seguimiento puntual por parte de los órganos de control internos y externos.

Si bien los procesos actuales de ejecución se desarrollan sin reportes formales de incidencias significativas, ello no garantiza la inexistencia de retos estructurales o áreas de oportunidad que podrían comprometer la eficiencia o sostenibilidad de las intervenciones. En este sentido, se considera indispensable fortalecer los mecanismos de monitoreo, evaluación y retroalimentación institucional, con el objetivo de identificar y atender de forma oportuna posibles obstáculos emergentes.

En conclusión, la ejecución del FORTAMUN en el municipio de Tlajomulco de Zúñiga parece presentar un desempeño operativo estable, pero requiere el fortalecimiento de sus herramientas de gestión, monitoreo, evaluación y retroalimentación para consolidar su eficiencia institucional. El establecimiento y explicitación de controles internos en la ejecución de los recursos del fondo puede contribuir a estandarizar las operaciones y mejorar la toma de decisiones, mientras que el robustecimiento de los



sistemas de monitoreo y evaluación favorecerá una mejora continua del desempeño, garantizando así una administración más eficaz, transparente y orientada al logro de resultados.

Mecanismo de participación social

Actualmente el municipio de Tlajomulco de Zúñiga ha implementado y cuenta con varios mecanismos y estrategias de participación social orientadas a fortalecer el vínculo entre gobierno y ciudadanía, promoviendo una gobernanza más abierta, inclusiva y transparente, entre las que destacan los siguientes:

El *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021–2024* de Tlajomulco establece un modelo de gobernanza cuyo primer eje considerado es el “Eje transversal (ET). Corresponsabilidad social” en el cual reconoce que la construcción de un municipio mejor se impulsa a través de la corresponsabilidad social, un compromiso compartido por todas las personas para mejorar las condiciones colectivas y el eje central de la gestión municipal a través de la gobernanza en cuyo centro la participación ciudadana es un elemento esencial para la conformación de la agenda gubernamental siendo parte integral de la construcción de políticas e intervenciones públicas cercanas a la población.

Consejo de Participación y Planeación para el Desarrollo Municipal (COPPLADEMUN): La participación de este consejo se erigió como un componente institucional crucial en el municipio de Tlajomulco, fungiendo como un mecanismo de participación social de gran relevancia. Su función no se limitó a la evaluación del plan de desarrollo para el periodo 2021-2024, sino que también establece un marco de validación para la participación ciudadana en proyectos financiados por fondos específicos como el FORTAMUN. Esta integración activa de la ciudadanía en la supervisión y toma de decisiones, fortalece la gobernanza local y asegura una gestión de los recursos públicos más transparente y alineada con las necesidades de la población.

“TlajoApp” para Percepción y Quejas: Una herramienta clave identificada es la “TlajoApp”, que es una aplicación que permite a los ciudadanos reportar incidencias sobre servicios como mantenimiento de vialidades, alumbrado público y limpieza de espacios públicos. Además, los ciudadanos pueden evaluar la calidad de los servicios y la respuesta municipal, lo que proporciona una fuente



valiosa y directa de retroalimentación sobre las acciones realizadas con el fondo. Y aunque se trata de un mecanismo general, es accesible para la captación de quejas, denuncias y sugerencias relacionadas con el FORTAMUN.

Ahora bien, aunque estos mecanismos permiten accionar la participación social dentro de la vida administrativa de los procesos del ayuntamiento de manera general, no se identificaron mecanismos de participación exclusivos que coadyuven en la planeación, gestión, operación o seguimiento del FORTAMUN. Los mecanismos existentes para capturar y utilizar retroalimentación específica sobre la aplicación y el impacto del fondo son limitados puesto que carecen de la especificidad necesaria y no se observa una vinculación formal y sistemática que asegure que la información derivada de estos canales sea procesada e integrada de manera efectiva en la retroalimentación del ciclo de políticas presupuestales y de desempeño del FORTAMUN.

En resumen, si bien el municipio de Tlajomulco de Zúñiga ha afrontado el reto de integrar la participación social de manera sistemática y directa en la gestión municipal de manera general, mediante mecanismos de integración de la participación ciudadana en la planeación y priorización de obras o mediante la creación de herramientas como la *TlajoApp*, a pesar de estos avances, dada la naturaleza del FORTAMUN, sería deseable diseñar y fortalecer mecanismos de participación ciudadana específicos y capacitados en la gestión del fondo para una mayor vinculación de las personas con la operación y objetivos del FORTAMUN.

Un ejemplo de este tipo de inclusión participativa podría ser la creación de un comité interdisciplinario para planear y orientar la asignación de recursos del FORTAMUN con base en datos estadísticos por varias razones:

- *Visión integral y especializada:* Un comité de este tipo reúne a expertos de diferentes áreas (finanzas, obras públicas, seguridad, desarrollo social, etc.), lo que permite un análisis más completo y matizado de las necesidades del municipio, evitando decisiones unilaterales que solo se basen en una perspectiva.
- *Decisiones basadas en evidencia:* Al utilizar datos estadísticos, el comité puede identificar con precisión las áreas de mayor rezago o las problemáticas más apremiantes, asegurando que la asignación de recursos no sea arbitraria, sino que responda a las necesidades reales y documentadas de la población.



- **Eficiencia y optimización de recursos:** Un análisis minucioso y colaborativo ayuda a optimizar el uso de los fondos del FORTAMUN, asegurando que se dirijan a proyectos con el mayor impacto social y beneficio colectivo, lo que podría ayudar a prevenir gastos duplicados o ineficientes y a mejorar la calidad de los servicios públicos.
- **Mejora continua:** El comité puede servir como un organismo de seguimiento y evaluación del desempeño de los proyectos financiados con el FORTAMUN. Al analizar los resultados, se pueden tomar decisiones más informadas para futuros ciclos de gasto, creando un círculo virtuoso de mejora en la gestión municipal.

En conclusión, la implementación de un comité interdisciplinario que utiliza datos estadísticos representa una atractiva estrategia de gobernanza para la asignación del gasto del FORTAMUN, dado que este enfoque no solo optimiza el uso de los recursos al basar las decisiones en evidencia y no en criterios subjetivos, sino que también fomenta la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en la gestión pública, asegurando que las inversiones municipales generen el mayor impacto positivo posible en la calidad de vida de los ciudadanos.

Percepción que el beneficiario sobre la aplicación del Fondo en las obras o acciones ejecutadas

Aunque no se identifican mecanismos tradicionales de percepción como encuestas específicas o entrevistas dirigidas exclusivamente al FORTAMUN, en el municipio se implementó la TlajoApp, la cual es una herramienta digital concebida como un sistema de gestión ciudadana digital, cuyo propósito principal es mejorar la eficiencia del gobierno local en la atención de servicios públicos, promover la transparencia y fortalecer la participación activa de la comunidad en la gestión municipal.

Indirectamente también ha funcionado como un medio eficaz para capturar la percepción ciudadana respecto temas específicos, para el caso del FORTAMUN, el gobierno municipal obtiene información sobre la experiencia de los usuarios, lo cual representa un insumo valioso para el monitoreo del desempeño y la mejora continua de los servicios y obras que se financian con los recursos del fondo,



cumpliendo así con una función de evaluación participativa y promoviendo la rendición de cuentas.

Ahora bien, si esta herramienta puede considerarse un mecanismo para conocer la percepción de ciudadana y, a partir de ello, puede contribuir a ajustar las estrategias del municipio para aplicar los recursos procedentes del FORTAMUN en función de las necesidades reales de la comunidad, la naturaleza del fondo constriñe la construcción de mecanismos que permitan conocer la percepción ciudadana, puesto que los recursos no se destinan a beneficios directos individualizados, sino a servicios públicos generales, aunado con una baja difusión institucional y con que los servicios financiados con el fondo no siempre se comunican claramente vinculados al fondo específico que los financió, sino como parte de la gestión general del gobierno municipal, resulta difícil que los ciudadanos puedan emitir una opinión informada sobre la gestión o resultados específicos del fondo.

Para revertir la falta de percepción ciudadana sobre el FORTAMUN, es necesario hacer visible su impacto, facilitar el acceso a la información, e involucrar activamente a la ciudadanía en su gestión. Solo así se puede transformar un fondo técnico y administrativo en un instrumento de política pública reconocido, valorado y vigilado por la población. Y partiendo de ello podrá integrarse información focalizada, no sólo indirecta, proveniente de la percepción ciudadana respecto de las acciones financiadas con recursos provenientes del fondo.

Mecanismos para la captación de quejas, denuncias y sugerencias

El Municipio de Tlajomulco de Zúñiga cuenta con diversos canales formales para la recepción de quejas, denuncias y sugerencias por parte de la ciudadanía. A continuación, se detallan los principales mecanismos disponibles y su alcance en el contexto del FORTAMUN:

1. **Órgano Interno de Control (OIC) Municipal:** El OIC recibe quejas y denuncias sobre la actuación de servidores públicos y posibles irregularidades administrativas. Aunque constituye un canal formal para la recepción de inconformidades, no está enfocado de manera específica en el seguimiento o evaluación de obras y servicios financiados con FORTAMUN.



2. *Portal de Transparencia Municipal:* A través del sitio oficial del Ayuntamiento, los ciudadanos pueden acceder a información pública y, en algunos casos, presentar quejas o sugerencias mediante formularios. Sin embargo, no existe una sección claramente diferenciada que permita identificar si la inconformidad está relacionada con recursos del FORTAMUN.
3. *Buzones Físicos:* Se cuenta con buzones en instalaciones como el Centro Administrativo Tlajomulco para el depósito de sugerencias o quejas. No obstante, estos canales no están sistemáticamente vinculados a un mecanismo de retroalimentación que permita su análisis en función de los proyectos o servicios financiados con este fondo.
4. *Atención Ciudadana y Líneas Telefónicas:* El municipio ofrece líneas telefónicas específicas para la atención de reportes y quejas generales. Aunque pueden ser utilizados para señalar deficiencias en servicios públicos como alumbrado o vialidades —ámbitos comunes de aplicación del FORTAMUN—, no se documenta una estrategia que permita rastrear si estas quejas son analizadas desde la perspectiva del uso del fondo.
5. *Aplicación “TlajoApp”:* Aunque no fue diseñada exclusivamente para el seguimiento del FORTAMUN, la TlajoApp permite a los ciudadanos reportar incidencias en servicios públicos clave financiados por este fondo, como mantenimiento vial, alumbrado y limpieza urbana. Aun así, no existe una funcionalidad específica que etiquete o agrupe los reportes por fuente de financiamiento, lo que limita su utilidad como insumo directo para evaluar la gestión del FORTAMUN.

No obstante, si bien estos mecanismos existen, su eficacia para captar retroalimentación específica sobre la aplicación del FORTAMUN es limitada. En la práctica, aunque la ciudadanía puede manifestar inconformidades respecto a servicios financiados con FORTAMUN, no se ha institucionalizado un proceso de análisis, clasificación y retroalimentación que permita integrar esta información al ciclo de mejora de políticas públicas asociadas al fondo. Esto puede derivar en que los datos captados a través de los distintos canales no se utilicen como insumo estratégico para la toma de decisiones ni para el rediseño de programas, proyectos o procesos operativos vinculados al FORTAMUN.

En este contexto, **la creación y sistematización de un mecanismo específico de captación y análisis de la retroalimentación ciudadana sobre la aplicación**



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

del FORTAMUN constituye una oportunidad clara de mejora. Su implementación fortalecería la rendición de cuentas, promovería una gestión más receptiva y facilitaría una mejor alineación entre las necesidades ciudadanas y las intervenciones financiadas con este fondo.



D. Resultados

La sección de Resultados es fundamental para determinar el impacto y la efectividad del FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga durante el ejercicio fiscal 2024.

Este apartado analizará la traducción de los recursos financieros en beneficios concretos para la población. Abordaremos los proyectos específicos financiados, examinando la información a nivel de proyecto capturada por el municipio en el SRFT para asegurar su completitud y calidad. También evaluaremos la eficiencia del gasto, cuantificando el porcentaje del presupuesto modificado que fue pagado y su relación con las metas logradas, además de calcular el costo promedio por beneficiario. Se revisarán los lineamientos para vigilar el destino de los recursos y la emisión oportuna de la información del comportamiento presupuestal. Un componente crítico será el análisis de la MIR, incluyendo los indicadores estratégicos para medir los resultados del fondo y la documentación de resultados en la MIR federal a nivel de Fin y de Propósito. Finalmente, se examinarán los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas implementados, vitales para validar la gestión y el impacto del FORTAMUN.

Proyectos financiados con recursos del fondo

Durante el ejercicio fiscal de 2024, el gobierno de Tlajomulco de Zúñiga asignó los recursos del FORTAMUN en estricto apego al artículo 37 de la LCF que establece que los recursos provenientes del fondo se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes.

En 2024, Tlajomulco de Zúñiga concentró la aplicación de los recursos del FORTAMUN a proyectos clave en áreas como agua y saneamiento, mediante inversiones la infraestructura para el tratamiento de aguas residuales y obras de drenaje de aguas pluviales e intervenciones de desazolve la infraestructura municipal existente; construcción, modernización y mejora de infraestructura municipal, como la Construcción de Centro de Control, Comando, Cómputo y



Comunicaciones (C4) emergencias Tlajomulco, la construcción del Archivo Municipal y la modernización del Centro Integral de Atención a Víctimas; mantenimiento de infraestructura pública, incluyendo obras de pavimentación, alumbrado público; y atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública (servicios de capacitación en materia de seguridad pública y prendas de protección para los efectivos de policía y arrendamiento y mantenimiento de unidades de destinadas a la seguridad municipal).

En la siguiente tabla se muestran los 39 proyectos que la Dirección General de Obra Pública reportó con financiamiento del FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2024:

No.	PROYECTO FINANCIADO CON RECURSOS DEL FORTAMUN	ZONA	LOCALIDAD
1	Estudio integral de vialidades para determinar el estado de la infraestructura y antenimiento necesrio de cada vialidad; segunda etapa, incluye: diagnóstico genera, estado de conservación de la superficie de rodamiento, levantamiento de infraestructura e implementación de software llamado "PAVER", en las calles principales de las diversas localidades del municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
2	Elaboración de estudios de mecánica de suelos de diferentes obras del programa 2024, municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
3	Pavimentación con concreto hidráulico en la calle Benito Juárez, tercera etapa, incluye: red de agua potable, rede de alcantarillado, alumbrado público, macuelos y banquetas, en la localidad de El Zapote del Valle.	CHAPALA	EL ZAPOTE DEL VALLE
4	Obras complementarias de tanque superficial de almacenamiento de agua, ubicado en el fraccionamiento La Noria.	CABECERA	LA NORIA
5	Construcción de muro de contención y compuerta para vaso regulador en el fraccionamiento Valle de los Encinos y cárcamo de bombeo en la escuela primaria Lázaro Cárdenas del Río en la localidad de El Zapote del Valle.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
6	Construcción de banquetas en camino a Unión del Cuatro en Constitución oriente, 2da etapa, y construcción de banquetas del 0+000 - 0+0136 entre Real del Roble y talleres línea 4, construcción de banquetas del Centro Universitario hasta 125m frental panteón municipal en caino a Union del Cuatro en calle Constitución oriente.	CABECERA	DIVERSAS LOCALIDADES
7	Construcción del colector sanitario, 2da etapa, en el fraccionamiento Villas de la Hacienda.	VALLE NORTE	FRACC. VILLAS DE LA HACIENDA
8	Control de calidad de las diferentes obras del programa 2024.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
9	Supervisión externa técnica y administrativa, y control de obra referente al Centro de Control, Comando, Cómputo y Comunicaciones (C4) Emergencias Tlajomulco, ubicado sobre av. Camino Real a Colima, segunda etapa, en la localidad de La Tijera.	LÓPEZ MATEOS	LA TUERA



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

No.	PROYECTO FINANCIADO CON RECURSOS DEL FORTAMUN	ZONA	LOCALIDAD
10	Trabajos complementarios como apoyo a espacios públicos para las Mesas de Paz, conocidas como "Paz Tlajo", implementando una limpieza general en las diferentes zonas, ejercicio fiscal 2024.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
11	Intervención de Centro Integral de Atención a Víctimas (CIAV), segunda etapa.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO
12	Intervención de la planta de tratamiento de aguas residuales de 42 lps, 2da etapa, a base de instalación eléctrica, obras exteriores y equipamiento, sobre Boulevard Chulavista, fraccionamiento Chulavista.	VALLE SUR	FRACC. CHULAVISTA
13	Intervención de obras de contingencia de drenaje sanitario y línea de agua potable, fraccionamiento Lomas del Sur.	CABECERA	FRACC. LOMAS DEL SUR
14	Obras hidráulicas, reforzamiento, limpieza, aplicación de canales para prevención de inundaciones y trabajos de emergencia en el ejercicio fiscal 2024, en diversas localidades del municipio.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
15	Desazolve del canal La Cajilota, Arrollo Seco y conservación de caminos de mantenimiento.	CABECERA	DIVERSAS LOCALIDADES
16	Señalamiento horizontal y vertical en diferentes localidades del Municipio, ejercicio fiscal 2024.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
17	Pavimentación con concreto hidráulico en la calle San Felipe, etapa final, incluye: red de agua potable, rede de alcantarillado, alumbrado público, macuelos y banquetas, en la localidad de Cuexcomatitlán.	RIBERA	CUEXCOMATITLÁN
18	Reencarpetamiento de la calle Hacienda La Noria, en la localidad de Galaxia La Noria.	CABECERA	FRACC. GALAXIA LA NORIA
19	Intervención de unidad deportiva conocida como Chivabarrio, Zona Valle Sur, fraccionamiento Chulavista.	VALLE SUR	FRACC. CHULAVISTA
20	Intervención de vialidad de asfalto a base de fresado, reencarpetado, sello y balizamiento, en circuito comprendido por calle Valle de los Sauces y Valle de los Fresnos, en el fraccionamiento Eucaliptos.	CABECERA	FRACC. EUCALIPTOS
21	Pavimentación con concreto hidráulico en la calle Acre, segunda etapa, incluye: red de agua potable, rede de alcantarillado, alumbrado público, macuelos y banquetas, en fraccionamiento Chulavista.	VALLE SUR	FRACC. CHULAVISTA
22	Intervención de vialidad a base de asfalto en la calle Guerrero, a partir de la calle Emiliano Zapata hacia el panteón municipal, incluye: bacheo, reencarpetado, rehabilitación de alumbrado público y balizamiento, en la localidad de San Sebastián el Grande.	SAN SEBASTIÁN	SAN SEBASTIÁN EL GRANDE
23	Intervención de vialidad a base de asfalto en la calle Hidalgo a partir de la calle Emiliano Zapata hacia calle Huertas, incluye: bacheo, reencarpetado, rehabilitación de alumbrado público y balizamiento, en la localidad de San Sebastián el Grande.	SAN SEBASTIÁN	SAN SEBASTIÁN EL GRANDE
24	Intervención de vialidad de asfalto a base de fresado, reencarpetado, sello y balizamiento, en Av. Jardín, en el fraccionamiento Valle de Tlajomulco.	CABECERA	FRACC. VALLE DE TLAJOMULCO
25	Intervención de losas de concreto hidráulico dañadas, en diversas localidades, en el ejercicio fiscal 2024 en el municipio.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
26	Construcción de banquetas en el cruce de Boulevard Prolongación Mariano Otero y Avenida Camino Real a Colima y obras complementarias, en la localidad La Tijera, e ingreso al fraccionamiento Bonanza.	LÓPEZ MATEOS	SAN AGUSTÍN



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

No.	PROYECTO FINANCIADO CON RECURSOS DEL FORTAMUN	ZONA	LOCALIDAD
27	Construcción de la cuarta etapa del Archivo Municipal.	CABECERA	CABECERA
28	Ampliación de pavimentación con concreto hidráulico sobre la calle Arrollo Colorado, a 4 carriles, incluye: machuelos y banquetas.	LÓPEZ MATEOS	SAN AGUSTÍN
29	Renovación de circuitos de alumbrado público por la sustitución de luminarias con tecnología LED, zona Valle.	VALLE SUR	DIVERSAS LOCALIDADES
30	Intervención de unidad deportiva San Gilberto, ubicado a un costado del vaso regulador, que incluye: rehabilitación de cancha de fútbol rápido, rehabilitación de alumbrado, rehabilitación de módulo de baños, áreas verdes y obras complementarias.	CABECERA	CABECERA
31	Construcción de cárcamo de aguas negras, intervención y mejora de cárcamos pluviales y obras de protección en diversas localidades, frente 02.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
32	Estudios de impacto ambiental del programa 2024, para diversas localidades del municipio.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES
33	Construcción de puente peatonal metálico para cruce de canal en avenida Puerto Progreso y calle Puerto Mazatlán, en el fraccionamiento Arvento.	RIBERA	ARVENTO
34	Construcción de módulo de atención a personas con autismo, segunda etapa y rehabilitación y mantenimiento de acabados en edificios existentes en el Centro de Estimulación para Personas con Discapacidad Intelectual (CENDI), fraccionamiento Santa Fe.	VALLE SUR	HACINDA SANTA FE
35	Pavimentación con concreto hidráulico en la calle Alcalde, a partir de la calle Abasolo Oriente hacia el norte, incluye; red de agua potable, rede de alcantarillado, alumbrado público, machuelos y banquetas.	CABECERA	CABECERA
36	Pavimentación con concreto hidráulico, 2da etapa, incluye: instalaciones hidrosanitarias, banquetas, machuelos e iluminación de calle Camino a San Isidro.	LÓPEZ MATEOS	SAN AGUSTÍN
37	Construcción de línea de drenaje sanitario sobre la calle Enrique Limón Díaz, desde Boulevard Las Moras hacia Avenida Vuelo de las Grullas.	LÓPEZ MATEOS	SAN AGUSTÍN
38	Construcción de línea de drenaje sanitario sobre av. López Mateos de la calle López Cotilla hacia el canal El Colorado.	LÓPEZ MATEOS	SAN AGUSTÍN
39	Intervención de vialidades de asfalto a base de bacheo preventivo y correctivo, fresado y reencarpetado, y balizamiento, frente 02.	MUNICIPIO DE TLAJOMULCO	DIVERSAS LOCALIDADES

Fuente: Elaboración propia con información de los registros administrativos de la Dirección General de Obra Pública del municipio de Tlajomulco de Zúñiga.

Por otro lado, los registros del municipio no presentan, ni se ha podido obtener a través de las fuentes oficiales disponibles, la desagregación presupuestaria por obra financiada. No obstante, se incluye el desglose consolidado de la aplicación de recursos por partida específica, con la aclaración pertinente, conforme a la información publicada por el municipio en su portal de transparencia.



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Municipio de Tlajomulco de Zuñiga, Jalisco.		
Formato de Información de aplicación de recursos del FORTAMUN		
del 1 de Enero al 31 de Diciembre 2024		
Destino de las aportaciones (Rubro específico en que se aplica)		Recursos Asignado
2611	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$28,009,336.10
2831	PRENDAS DE PROTECCIÓN PARA SEGURIDAD PÚBLICA Y NACIONAL	\$3,063,560.00
3111	ENERGÍA ELÉCTRICA	\$91,297,557.00
3251	ARRENDAMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$86,725,237.50
3341	SERVICIOS DE CAPACITACIÓN	\$2,973,000.00
3361	SERVICIOS DE APOYO ADMINISTRATIVO, FOTOCOPIADO E IMPRESIÓN	\$0.00
3581	SERVICIOS DE LIMPIEZA Y MANEJO DE DESECHOS	\$191,627,198.20
5691	OTROS EQUIPOS	\$70,723,059.00
6121	EDIFICACIÓN NO HABITACIONAL	\$109,221,645.10
6131	CONSTRUCCIÓN DE OBRAS PARA EL ABASTECIMIENTO DE AGUA, PETRÓLEO, GAS, ELECTRICIDAD Y TELECOMUNICACIONES	\$78,856,369.70
6151	CONSTRUCCIÓN DE VÍAS DE COMUNICACIÓN	\$9,274,794.40
Total General		\$671,771,757.00

*Cifras preliminares al cierre del cuarto trimestre 2024

Fuente: Formato de Información de aplicación de recursos del FORTAMUN.

Se verificó una congruencia programático-presupuestaria en la asignación de los recursos del FORTAMUN. El municipio canalizó dichos recursos hacia proyectos intrínsecamente vinculados a los objetivos estratégicos definidos en el Artículo 37 de la LCF. La inversión se concentró en ejes de desarrollo prioritarios, lo cual se corrobora en la distribución global de la asignación presupuestal destinada a proyectos relacionados con:

- **Infraestructura y Saneamiento:** Se realizaron inversiones significativas en obras para el abastecimiento de agua y saneamiento, incluyendo tratamiento de aguas residuales y obras de drenaje. Además, se destinaron fondos a la construcción de vías de comunicación, lo que muestra un compromiso con la mejora de la infraestructura urbana.
- **Seguridad Pública:** El municipio invirtió en la modernización de sus capacidades de respuesta con la construcción del C4 de emergencias. También se asignaron fondos a la capacitación y equipamiento para la policía (prendas de protección) y el arrendamiento de vehículos para garantizar la seguridad.



- **Modernización y Servicios Esenciales:** Se destinaron recursos para la construcción y mejora de edificios públicos clave, como el Archivo Municipal y la modernización del Centro Integral de Atención a Víctimas, lo que denota una inversión en la mejora de la atención ciudadana.

Información a “nivel Proyecto” capturada por el municipio en el SRFT

El análisis del desglose presupuestal del FORTAMUN para el Municipio de Tlajomulco de Zúñiga en 2024, hasta el cierre del cuarto trimestre, revela una fuerte alineación de la inversión con las áreas prioritarias que establece la normativa para este fondo. Esto indica un uso adecuado y estratégico de los recursos en rubros esenciales para el desarrollo y bienestar municipal.

El reporte del Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN para el periodo que comprende del 1º de enero al 31 de diciembre, en conjunto con el reporte del cuarto trimestre 2024 al SRFT (por lo relativo a la desagregación presupuestal) presentan la siguiente información:

Municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco.				
Formato de Información de aplicación de recursos del FORTAMUN				
del 1 de Enero al 31 de Diciembre 2024				
Partida	Rubro específico en que se aplica	Asignación presupuestal	Gasto comprometido	Recursos pagados
2611	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$28,009,336.10	\$28,009,336.10	\$26,234,792.70
2831	PRENDAS DE PROTECCIÓN PARA SEGURIDAD PÚBLICA Y NACIONAL	\$3,063,560.00	\$3,063,560.00	\$2,890,720.00
3111	ENERGÍA ELÉCTRICA	\$91,297,557.00	\$90,715,574.00	\$90,715,574.00
3251	ARRENDAMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$86,725,237.50	\$86,125,007.10	\$86,125,007.14
3341	SERVICIOS DE CAPACITACIÓN	\$2,973,000.00	\$2,973,000.00	\$1,787,000.00
3581	SERVICIOS DE LIMPIEZA Y MANEJO DE DESECHOS	\$191,627,198.20	\$191,627,198.10	\$191,627,198.14
5691	OTROS EQUIPOS	\$70,723,059.00	\$70,723,059.00	\$70,723,059.02
6121	EDIFICACIÓN NO HABITACIONAL	\$109,221,645.10	\$109,221,644.90	\$108,654,744.03
6131	ABASTECIMIENTO DE AGUA, PETRÓLEO, GAS,	\$78,856,369.70	\$78,436,712.90	\$76,227,445.57
6151	CONSTRUCCIÓN DE VÍAS DE COMUNICACIÓN	\$9,274,794.40	\$9,267,188.10	\$9,267,188.05
Total General		\$671,771,757.00	\$670,162,280.20	\$664,252,728.65

**Cifras preliminares al cierre del cuarto trimestre 2024*

Fuente: Elaboración propia a partir de la información publicada en el Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN por parte del Municipio.



El desglose presupuestal muestra una “alineación adecuada entre los rubros a los que se les asignaron recursos” con los establecidos normativamente para el uso del FORTAMUN, lo que valida que la categorización de los gastos es correcta según las reglas de operación del fondo.

Los datos presentados incluyen los momentos contables clave (modificado, devengado y pagado) para cada rubro, lo que indica que el municipio está reportando la información requerida por la metodología del SRFT.

La coherencia entre las cifras (devengado $\leq$ modificado, pagado $\leq$ devengado) es evidente en los totales y en la mayoría de los rubros individuales, lo cual es fundamental para la integridad de los datos financieros.

Ahora bien, un análisis financiero detallado revela una gestión presupuestal relativamente eficaz en la aplicación de los recursos, puesto que con una asignación presupuestal total de \$671,771,757.00, se comprometieron \$670,162,280.20, resultando en un subejercicio de \$1,609,476.80, lo que representa un monto marginal de apenas el 0.24% del presupuesto total disponible para el ejercicio 2024.

Dado que la normativa presupuestaria estipula que los recursos del FORTAMUN deben ajustarse al principio de anualidad, el monto no comprometido debe reintegrarse a la Tesorería de la Federación (TESOFE). En este contexto, el Gobierno Municipal de Tlajomulco de Zúñiga no solo cumplió con esta obligación, sino que también reintegró los intereses financieros generados por dichos recursos. De este modo, el monto reintegrado a la TESOFE ascendió a \$2,181,893.97, lo cual incluye el capital subejercido de \$1,609,476.80 más los rendimientos financieros¹⁶.

El hecho de que esta información esté accesible en el portal de transparencia, a través del "Formato del Ejercicio y Destino de Gasto Federalizado y Reintegro", demuestra que el municipio cumple con sus obligaciones de publicación y rendición de cuentas. En síntesis, Tlajomulco

¹⁶ Formato del ejercicio y destino de gasto federalizado y reintegro (del 1º de enero al 31 de marzo) donde se establecen los montos de los reintegros de los recursos federales a la TESOFE. Con referencia al FORTAMUN señala un reintegro de \$ 2,181,893.97 por concepto capital e intereses respecto del ejercicio 2024. Consultable en: https://tlajomulco.gob.mx/sites/default/files/transparencia/lgcg/32.1erTrimestre_EjercicioyDestino deGastoFederalizadoyReintegros-2025.pdf



de Zúñiga demostró un sólido compromiso con el monitoreo y seguimiento de la aplicación de los recursos del FORTAMUN, dando cumplimiento a las obligaciones de reporte y transparencia exigidas por la normatividad aplicable.

Eficiencia de la Ejecución Presupuestal

Evaluar la gestión de fondos públicos es crucial para garantizar la transparencia y el uso efectivo de los recursos. En este sentido, calcular los porcentajes de compromiso y pago respecto del presupuesto asignado, especialmente para fondos como el FORTAMUN, se convierte en una métrica fundamental. Sirve para múltiples propósitos clave que nos permiten entender a fondo cómo se están utilizando los recursos:

1. *Miden la eficiencia en el ejercicio del gasto:* Indica qué tan efectivamente el gobierno (municipal, en este caso) ha logrado liquidar sus obligaciones de pago sobre el presupuesto que finalmente tuvo disponible para gastar. Un porcentaje alto (cercano al 100%) sugiere que los recursos se están pagando de manera oportuna y que no hay grandes “cuentas por pagar” pendientes al cierre del periodo.
2. *Evalúan la capacidad de ejecución financiera:* Revela la capacidad de la administración para transformar el presupuesto autorizado y modificado en gasto real y efectivo. Un bajo porcentaje pagado en relación con el modificado puede indicar problemas de liquidez, retrasos administrativos en los pagos, objeciones en la ejecución de las obras, o incluso ineficiencias en los procesos de contratación y recepción de los servicios/obras.
3. *Identifican cuellos de botella y áreas de oportunidad:* Si el porcentaje pagado es significativamente menor que el porcentaje devengado, sugiere que, si bien las obligaciones de pago fueron reconocidas (devengadas), existen problemas en el flujo de efectivo o en los procesos de tesorería que impiden la liquidación oportuna. Por otro lado, si es bajo en general (comparado con el modificado), puede señalar problemas en la fase de ejecución de los proyectos, como retrasos en las obras, incumplimiento de proveedores, o trámites burocráticos lentos que impiden llegar a la fase de pago.
4. *Permiten una mejor toma de decisiones y ajustes presupuestales futuros:* Los resultados de este análisis informan a las autoridades sobre la capacidad real de gasto en ciertos rubros o proyectos. Si consistentemente una partida tiene un bajo porcentaje pagado, podría llevar a tomar acciones como revisar los procesos



administrativos, reasignar recursos a otras partidas o proyectos que demuestren mayor capacidad de ejecución o reajustar la planificación presupuestal para ejercicios futuros, estableciendo metas más realistas de gasto, entre otras cosas.

5. Son indicadores clave para la transparencia del gasto público y la rendición de cuentas, mostrando que los recursos no solo se comprometieron o devengaron en papel, sino que se pagaron.

Cálculo de las variables porcentuales

Para el cálculo de las variables porcentuales del presente apartado se establecen las siguientes particularidades metodológicas:

- i. Para calcular el presupuesto asignado se tomó el momento contable del presupuesto modificado, puesto que es la asignación final de los recursos del FORTAMUN para el ejercicio 2024.
- ii. Para calcular el presupuesto comprometido se tomó el momento contable del presupuesto devengado, puesto que es cuando el municipio reconoce la existencia de una obligación de pago a futuro, es decir, cuando se genera la deuda por parte de la entidad pública a favor de un tercero.
- iii. Respecto del presupuesto efectivamente pagado, se toma el momento contable del presupuesto pagado, que es cuando se cumple con la obligación de pago, es decir, cuando la entidad pública hace un desembolso de los recursos.

- ***Porcentaje de presupuesto comprometido respecto del presupuesto asignado***

Este cálculo busca determinar la proporción del gasto que el municipio realmente comprometió respecto del total de los recursos disponibles al cierre del ejercicio fiscal 2024.

Para determinar el porcentaje del presupuesto comprometido, se emplean las siguientes fórmulas:

$$PPC = \frac{PD}{PM}$$

Donde:

PPC: Porcentaje del presupuesto comprometido.

PD: Presupuesto devengado.

PM: Presupuesto modificado.



Utilizando los datos proporcionados por las dependencias responsables del fondo, del reporte del cuarto trimestre cargado en el SRFT, se calculó el porcentaje de presupuesto comprometido. Al aplicar los valores correspondientes, la fórmula se expresa de la siguiente manera:

$$PPC = \frac{670,162,280.20}{671,771,757.00}$$

$$PPC = 0.9976041314877726$$

Se ha comprometido una porción significativa del presupuesto modificado, aproximadamente el 99.76%.

- *Porcentaje del presupuesto ejercido respecto del presupuesto asignado*

Ahora, para determinar el porcentaje del presupuesto ejercido, es decir, que fue ha sido pagado respecto del modificado, se emplean las siguientes fórmulas:

$$PPE = \frac{PP}{PM}$$

Donde:

PPE: Porcentaje del presupuesto ejercido.

PP: Presupuesto pagado.

PM: Presupuesto modificado.

Utilizando los datos proporcionados por las dependencias responsables del fondo, del reporte del cuarto trimestre cargado en la SRFT, se calculó el porcentaje de presupuesto ejercido o pagado. Al aplicar los valores correspondientes, la fórmula se expresa de la siguiente manera:

$$PPE = \frac{664,252,728.60}{671,771,757.00}$$

$$PPE = 0.9888071680274585$$

Se ha ejercido una porción significativa del presupuesto modificado, aproximadamente el 98.88%.

- *Presupuesto ejercido respecto del presupuesto comprometido*

Ahora, para determinar el porcentaje del presupuesto ejercido, es decir aquél que fue ha sido pagado respecto del presupuesto comprometido, se emplean las siguientes fórmulas:

$$PPPrPC = \frac{PP}{PD}$$



Donde:

PPPrPC: Porcentaje del presupuesto pagado respecto del presupuesto comprometido.

PP: Presupuesto pagado.

PM: Presupuesto devengado.

Utilizando los datos proporcionados por las dependencias responsables del fondo, del reporte del cuarto trimestre cargado en la SRFT, se calculó el porcentaje de presupuesto devengado. Al aplicar los valores correspondientes, la fórmula se expresa de la siguiente manera:

$$PPPrPC = \frac{664,252,728.60}{670,162,280.20}$$

$$PPPrPC = 0.9911819095544494$$

Se ha pagado una porción significativa del presupuesto comprometido, aproximadamente el 99.12%.

En términos generales, los resultados indican una buena gestión del Presupuesto FORTAMUN 2024 por parte del municipio. Los altos porcentajes en los tres indicadores (presupuesto comprometido vs. asignado, presupuesto pagado vs. asignado, y presupuesto pagado vs. comprometido) demuestran que los recursos fueron utilizados de manera casi completa y efectiva para cumplir con los objetivos del fondo, generando obligaciones y saldándolas oportunamente. Esto se traduce en una utilización óptima de los fondos públicos. De manera puntual se pueden establecer las siguientes conclusiones:

Alto nivel de compromiso presupuestal:

Se observa que el 99.76% del presupuesto modificado fue comprometido. Esto expresa que, de los recursos disponibles, casi la totalidad se destinó a generar obligaciones de pago por bienes, servicios u obras. Un porcentaje tan elevado indica que el municipio aprovechó casi en su totalidad los recursos asignados a través del FORTAMUN para atender sus necesidades y proyectos, reflejando una planificación y ejecución efectivas en la asunción de compromisos.

Ahora bien, lo anterior también significa que existió un subejercicio aproximado del 0.24%. Si bien el porcentaje puede parecer marginal, el monto nominal asociado a este subejercicio asciende a \$1,609,476.80¹⁷. Dicha cantidad representa una

¹⁷ Mismo que, como se indicó en la sección anterior, fue debidamente reintegrado en conjunto con sus rendimientos financieros según la información publicada por el municipio (véase nota 16).



oportunidad financiera para la asignación de recursos a proyectos y acciones prioritarias dentro del municipio. Por consiguiente, se recomienda la optimización de la planeación presupuestal para maximizar la utilización de los recursos disponibles, mitigando así la pérdida de oportunidades de inversión.

Eficaz ejercicio del presupuesto comprometido:

El 98.88% del presupuesto modificado fue efectivamente ejercido (pagado). Este dato es crucial, ya que muestra que la gran mayoría de los recursos asignados no solo fueron comprometidos, sino que también se concretaron en desembolsos reales, lo que sugiere que el municipio fue eficiente para convertir sus asignaciones presupuestarias en gastos efectivos, lo cual es un indicador positivo de la capacidad operativa y de gestión financiera.

Reducida brecha entre compromiso y pago:

Finalmente, el 99.12% del presupuesto comprometido fue pagado. Esta cifra es particularmente relevante porque demuestra que el municipio ha observado casi la totalidad de sus obligaciones de pago. La diferencia mínima de un 0.88% entre el presupuesto comprometido y el presupuesto pagado sugiere que los procesos administrativos y financieros para saldar las deudas generadas son ágiles y eficientes, minimizando las obligaciones pendientes al cierre del ejercicio.

Eficiencia en ejercicio del gasto respecto de las metas logradas

Dada la naturaleza FORTAMUN, que presenta una flexibilidad limitada pero estratégica¹⁸, aunado a que, a diferencia de otros fondos, no tiene reglas de operación específicas para la regulación de su distribución y destino final más allá de las prioridades establecidas en la LFC, permite destinar sus recursos a una variedad de necesidades municipales, (obligaciones financieras, seguridad pública, infraestructura, recaudación, etc.), lo cual, si bien es una fortaleza para adaptarse a las necesidades locales, también puede llevar a una heterogeneidad

¹⁸ Si bien no es un fondo de libre disposición total, permite a los municipios priorizar ciertas áreas clave dentro de un marco regulatorio establecido. La flexibilidad del FORTAMUN radica en que, si bien hay una asignación obligatoria importante para seguridad pública, el porcentaje restante permite a los municipios abordar una gama diversa de necesidades financieras y de infraestructura esenciales para su operación y desarrollo. Sin embargo, esta flexibilidad está enmarcada por la necesidad de transparencia, rendición de cuentas y el cumplimiento de las normativas federales, lo que busca asegurar que los fondos se utilicen de manera eficiente y para los fines previstos.



en la forma en que cada municipio lo ejerce y, por ende, dificulta la agregación de resultados y su posterior evaluación.

Además, hay que tomar en cuenta la multifactorialidad de resultados, dado que aquellos logrados en áreas, por ejemplo, de seguridad pública, la mejora de los servicios públicos o mejora de las capacidades institucionales, son influenciados por múltiples factores, no solo por la inversión directa del FORTAMUN, y considerando que algunos impactos pueden tardar años en materializarse, resulta difícil establecer causalidad y atribuir resultados específicos al fondo, por lo que aislar el impacto específico del fondo es un desafío metodológico complejo, lo que complica la evaluación en el corto y mediano plazo.

Ahora bien, para determinar la eficacia en el ejercicio del gasto respecto de las metas logradas, se procedió a realizar una estimación promedio de la eficiencia terminal del gasto de las 10 partidas identificadas en el Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN a partir de la información capturada para el periodo que comprende del 1º de enero al 31 de diciembre de 2024:

Municipio de Tlajomulco de Zuñiga, Jalisco. Formato de Información de aplicación de recursos del FORTAMUN del 1 de Enero al 31 de Diciembre 2024	
Partida	Rubro específico en que se aplica
2611	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS
2831	PRENDAS DE PROTECCIÓN PARA SEGURIDAD PÚBLICA Y NACIONAL
3111	ENERGÍA ELÉCTRICA
3251	ARRENDAMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE
3341	SERVICIOS DE CAPACITACIÓN
3581	SERVICIOS DE LIMPIEZA Y MANEJO DE DESECHOS
5691	OTROS EQUIPOS
6121	EDIFICACIÓN NO HABITACIONAL
6131	CONSTRUCCIÓN DE OBRAS PARA EL ABASTECIMIENTO DE AGUA, PETRÓLEO, GAS, ELECTRICIDAD Y TELECOMUNICACIONES
6151	CONSTRUCCIÓN DE VÍAS DE COMUNICACIÓN

***Cifras preliminares al cierre del cuarto trimestre 2024**

Fuente: Elaboración propia a partir de la información publicada en el Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN por parte del Municipio.



Cálculo de las variables de estimación promedio de la eficiencia

Para el cálculo de las variables porcentuales del presente apartado se establecen las siguientes particularidades metodológicas:

- i. Se tomó como supuesto que cada una de las partidas corresponde a una meta de gasto.
- ii. El cálculo del cumplimiento terminal por partida se realizó con tres variables, a) por medio del cumplimiento terminal estimado, que mide la capacidad de planeación respecto de la disponibilidad presupuestal; b) el cumplimiento terminal esperado, mide la capacidad operativa para dar cumplimiento a los compromisos adquiridos; y, finalmente, c) el cumplimiento terminal, se calculó mediante el promedio de los valores porcentuales de las variables a) y b), con lo cual se midió la capacidad de convertir los recursos asignados en acciones específicas para el cumplimiento de los objetivos previstos por el fondo.
- iii. Finalmente, se hará una estimación global de cumplimiento terminal a partir del promedio general de los resultados obtenidos por las 10 partidas analizadas.

A continuación, se presentan las 10 partidas específicas con los recursos provenientes del FORTAMUN clasificados según su asignación presupuestal, gasto comprometido y recursos pagados:

Municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco. Formato de Información de aplicación de recursos del FORTAMUN del 1 de Enero al 31 de Diciembre 2024				
Partida	Rubro específico en que se aplica	Asignación presupuestal	Gasto comprometido	Recursos pagados
2611	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	\$28,009,336.10	\$28,009,336.10	\$26,234,792.70
2831	PRENDAS DE PROTECCIÓN PARA SEGURIDAD PÚBLICA Y NACIONAL	\$3,063,560.00	\$3,063,560.00	\$2,890,720.00
3111	ENERGÍA ELÉCTRICA	\$91,297,557.00	\$90,715,574.00	\$90,715,574.00
3251	ARRENDAMIENTO DE EQUIPO DE TRANSPORTE	\$86,725,237.50	\$86,125,007.10	\$86,125,007.14
3341	SERVICIOS DE CAPACITACIÓN	\$2,973,000.00	\$2,973,000.00	\$1,787,000.00
3581	SERVICIOS DE LIMPIEZA Y MANEJO DE DESECHOS	\$191,627,198.20	\$191,627,198.10	\$191,627,198.14
5691	OTROS EQUIPOS	\$70,723,059.00	\$70,723,059.00	\$70,723,059.02
6121	EDIFICACIÓN NO HABITACIONAL	\$109,221,645.10	\$109,221,644.90	\$108,654,744.03
6131	CONSTRUCCIÓN DE OBRAS PARA EL ABASTECIMIENTO DE AGUA, PETRÓLEO, GAS, ELECTRICIDAD Y TELECOMUNICACIONES	\$78,856,369.70	\$78,436,712.90	\$76,227,445.57
6151	CONSTRUCCIÓN DE VÍAS DE COMUNICACIÓN	\$9,274,794.40	\$9,267,188.10	\$9,267,188.05

***Cifras preliminares al cierre del cuarto trimestre 2024**

Fuente: Elaboración propia a partir de la información publicada en el Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN por parte del Municipio.



Cumplimiento terminal por partida

Para determinar el cumplimiento terminal por partida se aplicaron las siguientes fórmulas:

a) Cumplimiento Terminal Estimado (CTEa)

Esta variable se obtiene a través del porcentaje que mide la proporción del gasto comprometido (presupuesto devengado) respecto de la asignación presupuestal (presupuesto modificado¹⁹), conforme a lo siguiente:

$$CTEa = \frac{GC}{AP}$$

Donde:

CTEa: Cumplimiento terminal estimado.

GC: Gasto comprometido.

AP: Asignación presupuestal.

Utilizando los datos proporcionados por las dependencias responsables del fondo, en el reporte del cuarto trimestre cargado en la SRFT, se calculó el cumplimiento terminal estimado por partida. Al aplicar los valores correspondientes de la fórmula en cada una de las partidas. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Partida	Asignación presupuestal	Gasto comprometido	CTEa	CTEa (%)
2611	\$28,009,336.10	\$28,009,336.10	1.0000000	100%
2831	\$3,063,560.00	\$3,063,560.00	1.0000000	100%
3111	\$91,297,557.00	\$90,715,574.00	0.9936254	99.36%
3251	\$86,725,237.50	\$86,125,007.10	0.9930789	99.31%
3341	\$2,973,000.00	\$2,973,000.00	1.0000000	100%
3581	\$191,627,198.20	\$191,627,198.10	1.0000000	100%
5691	\$70,723,059.00	\$70,723,059.00	1.0000000	100%
6121	\$109,221,645.10	\$109,221,644.90	1.0000000	100%
6131	\$78,856,369.70	\$78,436,712.90	0.9946782	99.47%
6151	\$9,274,794.40	\$9,267,188.10	0.9991799	99.92%

¹⁹ Se toma el presupuesto modificado porque representa la asignación final de los recursos del FORTAMUN para el ejercicio 2024.



Fuente: Elaboración propia a partir de la información publicada en el Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN y lo reportado en el reporte del cuarto trimestre al SRTF por parte del Municipio.

b) Cumplimiento Terminal Esperado (CTEb)

Esta variable se obtiene a través del porcentaje que mide la proporción los recursos pagados (presupuesto pagado) respecto del gasto comprometido, conforme a lo siguiente:

$$CTEb = \frac{RP}{GC}$$

Donde:

CTEb: Cumplimiento terminal esperado.

RP: Recursos pagados.

GC: Gasto comprometido.

Utilizando los datos proporcionados por las dependencias responsables del fondo, en el reporte del cuarto trimestre cargado en la SRFT, se calculó el cumplimiento terminal estimado por partida. Al aplicar los valores correspondientes de la fórmula en cada una de las partidas. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Partida	Gasto comprometido	Recursos pagados	CTEb	CTEb (%)
2611	\$28,009,336.10	\$26,234,792.70	0.9366446	93.66%
2831	\$3,063,560.00	\$2,890,720.00	0.9435820	94.36%
3111	\$90,715,574.00	\$90,715,574.00	1.0000000	100%
3251	\$86,125,007.10	\$86,125,007.14	1.0000000	100%
3341	\$2,973,000.00	\$1,787,000.00	0.6010764	60.11%
3581	\$191,627,198.10	\$191,627,198.14	1.0000000	100%
5691	\$70,723,059.00	\$70,723,059.02	1.0000000	100%
6121	\$109,221,644.90	\$108,654,744.03	0.9948096	99.48%
6131	\$78,436,712.90	\$76,227,445.57	0.9718338	97.18%
6151	\$9,267,188.10	\$9,267,188.05	1.0000000	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información publicada en el Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN y lo reportado en el reporte del cuarto trimestre al SRTF por parte del Municipio.



c) Cumplimiento Terminal (CT)

Esta variable se obtiene promediando la suma de los valores obtenidos en las variables anteriores, conforme a lo siguiente:

$$CT = \frac{CTEa + CTEb}{2}$$

Donde:

CT: Cumplimiento terminal.

CTEa: Cumplimiento terminal estimado.

CTEb: Cumplimiento terminal esperado.

Utilizando los datos proporcionados por las dependencias responsables del fondo, en el reporte del cuarto trimestre cargado en la SRFT, se calculó el cumplimiento terminal estimado por partida. Al aplicar los valores correspondientes de la fórmula en cada una de las partidas. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Partida	CTEa	CTEb	CTF	CTF (%)
2611	1.0000000	0.9366446	0.9683223	96.83%
2831	1.0000000	0.9435820	0.9717910	97.18%
3111	0.9936254	1.0000000	0.9968127	99.68%
3251	0.9930789	1.0000000	0.9965395	99.65%
3341	1.0000000	0.6010764	0.8005382	80.05%
3581	1.0000000	1.0000000	1.0000000	100%
5691	1.0000000	1.0000000	1.0000000	100%
6121	1.0000000	0.9948096	0.9974048	99.74%
6131	0.9946782	0.9718338	0.9832560	98.33%
6151	0.9991799	1.0000000	0.9995899	99.96%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información publicada en el Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN y lo reportado en el reporte del cuarto trimestre al SRTF por parte del Municipio.

Estimación global de cumplimiento terminal



Esta variable se obtiene a través del promedio de la suma de los valores de cumplimiento terminal obtenidos en las 10 partidas y puede estimarse con la siguiente fórmula:

$$EGCT = \left(\frac{\sum_{i=1}^n CT_{pi}}{n} \right) * 100$$

Donde:

EGCT: Estimación global de cumplimiento terminal.

CT_{pi} : Cumplimiento Terminal de la partida i .

n : Número total de partidas ($n=10$).

Al aplicar los valores correspondientes, la fórmula se expresa de la siguiente manera:

$$EGCT = \left(\frac{0.9683 + 0.9718 + 0.9968 + 0.9965 + 0.8005 + 1 + 1 + 0.9974 + 0.9833 + 0.9996}{10} \right) * 100$$

$$EGCT = \left(\frac{9.7143}{10} \right) * 100$$

$$EGCT = 97.14\%$$

A continuación, se presenta el análisis detallado de la eficiencia del gasto para cada una de las 10 partidas, calculado a partir de los datos analizados:

Alta capacidad de planeación y compromiso (CTEa):

- La mayoría de las partidas (7 de 10) muestran un CTEa del 100%, lo que indica una sobresaliente capacidad del municipio para comprometer la totalidad de los recursos asignados. Esto sugiere una planificación presupuestaria precisa y una efectiva formalización de los gastos.
- Respecto de las partidas 3111 (Energía eléctrica), 3251 (Arrendamiento de equipo de transporte), 6131 (Construcción de obras para abastecimiento...) y 6151 (Construcción de vías de comunicación) muestran un CTEa ligeramente por debajo del 100% (entre 99.31% y 99.92%). Esto es marginal y podría deberse a ajustes mínimos en la asignación final o a que una fracción ínfima del presupuesto no se logró comprometer.



Variabilidad en la capacidad operativa y de ejecución (CTEb):

- Varias partidas (3111, 3251, 3581, 5691, 6151) demuestran un CTEb del 100%, lo que podría indicar que el municipio es sumamente eficiente en pagar la totalidad de los compromisos adquiridos. Esto es un signo de buena gestión de liquidez y procesos de pago fluidos.
- Las partidas 2611 (Combustibles...) y 2831 (Prendas de protección...) tienen un CTEb de 93.66% y 94.36% respectivamente. Esto representa una brecha que sugiere que una pequeña proporción del gasto comprometido aún no ha sido liquidada. Podría deberse a retenciones contractuales, pagos pendientes de fin de ejercicio, o pequeños retrasos administrativos.
- La Partida 3341 (Servicios de capacitación) resalta negativamente con un CTEb del 60.11%. Esto es una señal de alerta clara. Significa que, aunque se comprometió el 100% del presupuesto para capacitación, solo se ha logrado pagar aproximadamente el 60% de esos compromisos. Esto sugiere problemas significativos en la ejecución de los servicios de capacitación, como retrasos en la prestación de los cursos, problemas con los proveedores, o lentitud en los procesos de pago para este rubro específico. Es el principal punto de ineficiencia en la ejecución.
- Las partidas 6121 (Edificación No Habitacional) y 6131 (Construcción de obras para el abastecimiento...) presentan un CTEb del 99.48% y 97.18% sólido, aunque ligeramente menor que las de 100%, especialmente la partida 6131, lo que es esperable en grandes proyectos de infraestructura con avances graduales.

Cumplimiento Terminal (CT) como Indicador Integral:

- La mayoría de las partidas exhiben un CT alto (entre 96.83% y 100%), lo que indica una eficiencia integral en la mayoría de los rubros. Las partidas 3581 y 5691 alcanzaron un 100% de cumplimiento terminal.
- La Partida 3341 (Servicios de Capacitación) es nuevamente el rubro con el CT más bajo (80.05%), arrastrado por su bajo CTEb. Esto reafirma que, si bien se planeó la capacitación, la materialización y pago de la misma presenta una brecha importante.

Considerando los datos analizados y los hallazgos encontrados, se puede concluir lo siguiente:

***La evidencia muestra una elevada eficiencia general en el ejercicio del gasto:
El municipio demuestra una alta eficiencia global en el ejercicio del gasto***



del FORTAMUN, con una Estimación Global de Cumplimiento Terminal (EGCT) del 97.14%, lo que significa que 97 centavos de cada peso de los recursos asignados al FORTAMUN para estas 10 partidas clave se lograron convertir en gasto comprometido y, subsecuentemente, en pagos efectivos.

Planeación y compromiso presupuestal eficientes: El municipio exhibe una excepcional capacidad para planear y comprometer la casi totalidad de los recursos asignados., lo que sugiere que los procesos de identificación de necesidades, asignación de presupuesto y formalización de contratos están bien establecidos y son altamente efectivos.

La ejecución financiera es robusta, pero presenta puntos de mejora: La capacidad de pagar los compromisos adquiridos (CTEb) es generalmente alta en la mayoría de las partidas, sin embargo, la partida de Servicios de Capacitación (3341) representa un punto crítico de ineficiencia operativa. La brecha significativa entre el gasto comprometido y los recursos pagados en este rubro indica que, a pesar de la intención de capacitar, existen obstáculos importantes en la ejecución de estos servicios o en sus procesos de pago, por lo que sería deseable investigar las causas subyacentes de esta baja ejecución para asegurar que la inversión en capacitación se materialice efectivamente, para ello se podría realizar un análisis detallado de la cadena de valor de los Servicios de Capacitación (Partida 3341) para identificar y remediar los cuellos de botella en la ejecución y el pago mediante la revisión de procesos, la evaluación del desempeño de los proveedores y la gestión presupuestaria para verificar la posible existencia de fallas operacionales o rigidez presupuestal que impidan la liberación oportuna de los pagos.

Prioridad en gastos corrientes y de infraestructura operativa: Las partidas con los mayores volúmenes de gasto (servicios de limpieza, energía eléctrica, arrendamiento de equipo) muestran una eficiencia de gasto prácticamente del 100%, lo que sugiere que el municipio ha logrado establecer procesos de pago y operación extremadamente fluidos y estables para los servicios fundamentales que impactan directamente la calidad de vida diaria de los ciudadanos. Ahora bien, una concentración excesiva en gasto corriente y de infraestructura operativa (iluminación, basura, transporte) podría implicar que la priorización del gasto está fuertemente inclinada hacia el mantenimiento y la operación, posiblemente a expensas



de inversiones más estratégicas en otras prioridades del gasto previsto por el FORTAMUN, que a menudo requieren un gasto más flexible o proyectos piloto. Si bien estos servicios operativos son cruciales, un desequilibrio podría estancar el desarrollo a largo plazo.

Para el ejercicio fiscal 2024, la principal área de oportunidad detectada es la ejecución de los Servicios de Capacitación. Se recomienda una revisión a fondo de los procesos de contratación, entrega y pago en esta partida para identificar y corregir las causas de su baja eficiencia de pago.

Costo promedio por beneficiario respecto de los recursos del fondo

Dada la naturaleza del FORTAMUN como un fondo para el fortalecimiento institucional y la provisión de bienes públicos, es común que la estimación de beneficiarios no sea tan precisa como en programas de transferencias directas, y que una gran parte de la población municipal sea considerada “beneficiaria indirecta” de la mejora de servicios y la capacidad gubernamental.

En un sentido amplio, considerando los principales destinos de los recursos del FORTAMUN puede decirse que toda la población del municipio de Tlajomulco de Zúñiga es beneficiaria indirecta (y en muchos casos directa) del fondo:

Seguridad pública:

- a. Beneficiarios directos: Los policías, tránsitos, bomberos y personal administrativo de seguridad que ven mejoradas sus condiciones laborales, salarios, capacitación y equipamiento.
- b. Beneficiarios indirectos (toda la población): La seguridad es un bien público fundamental; su mejora impacta positivamente la calidad de vida de todos los habitantes, independientemente de su edad, nivel socioeconómico o ubicación en el municipio. Al fortalecerse la seguridad pública (más policías capacitados, mejor equipados, con mejores salarios, programas de prevención del delito), toda la población del municipio se beneficia de un entorno más seguro y con mayor orden público.

Pago de obligaciones financieras (Nómina, Deuda, etc.):

- a. Beneficiarios directos: Las instituciones bancarias y proveedores financieros del ayuntamiento.



- b. Beneficiarios indirectos (toda la población): Un municipio financieramente sano es capaz de operar de manera más eficiente, mantener la prestación de servicios, evitar recortes y, en general, garantizar la estabilidad en la administración pública. Esto beneficia a todos los ciudadanos al asegurar que el gobierno local puede seguir funcionando y atendiendo las necesidades básicas.

Mantenimiento de Infraestructura y Servicios Básicos:

- a. Beneficiarios directos e indirectos (toda la población o segmentos amplios):
 - i. Alumbrado público: Si se mejora el alumbrado en calles, parques o colonias, esto beneficia a todas las personas que transitan o residen en esas áreas. Si el mantenimiento es generalizado, beneficia a la totalidad de los habitantes.
 - ii. Vialidades: El mantenimiento de calles y avenidas mejora la movilidad, reduce accidentes, el desgaste vehicular y facilita el transporte de bienes y personas. Esto beneficia a todos los conductores y peatones del municipio.
 - iii. Servicios de agua y drenaje: Si el FORTAMUN se usa para pagar derechos y aprovechamientos, o para mantener la infraestructura de estos servicios, se asegura la continuidad y calidad del suministro, beneficiando a todos los hogares y negocios que tienen acceso a estas redes.
 - iv. Mantenimiento de edificios municipales: Si se mantienen en buen estado las oficinas de gobierno, hospitales o centros comunitarios, esto beneficia a todos los ciudadanos que hacen uso de estas instalaciones.

Modernización de Sistemas de Recaudación:

- a. Beneficiarios directos: El propio ayuntamiento, al volverse más eficiente en la captación de recursos propios.
- b. Beneficiarios indirectos (toda la población): Una mayor eficiencia en la recaudación puede traducirse en más recursos disponibles para invertir en servicios públicos, lo que a largo plazo beneficia a todos los ciudadanos al permitir al municipio tener mayor capacidad financiera para atender sus necesidades.

En síntesis, aunque algunos rubros del FORTAMUN tienen beneficiarios más “directos” y cuantificables (como el número de policías o las colonias con nuevas luminarias), la naturaleza de los bienes y servicios que financia el fondo (seguridad, infraestructura básica, saneamiento financiero) implica que su impacto se extiende a la totalidad de la población municipal. La mejora en estos aspectos crea un entorno más funcional, seguro y con mejores servicios para todos los que viven, trabajan o transitan en Tlajomulco de Zúñiga. Por lo tanto, es una afirmación



válida considerar a toda la población del municipio como beneficiaria del FORTAMUN.

Estimación del Costo Promedio por Habitante

Conforme al razonamiento vertido arriba, para calcular el costo promedio por beneficiario atendido con los recursos del FORTAMUN se hizo una estimación que considera el gasto comprometido en relación con la población total del municipio²⁰, asumiendo que las acciones financiadas con recursos del fondo benefician de alguna manera a toda la población.

Fórmula

$$CPH = \frac{GC}{PP}$$

Donde:

CPH: Costo promedio por habitante.

GC: Gasto comprometido.

PM: Población municipal.

Cálculo

$$CPH = \frac{670,162,280.20}{727,750}$$

$$CPH = 920,8688151150807$$

Esto significa que, en promedio, se comprometieron aproximadamente \$920.87 pesos procedentes del FORTAMUN por cada habitante de Tlajomulco de Zúñiga.

²⁰ 727,750 habitantes según el Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI.



En conclusión, la naturaleza del FORTAMUN, orientada al fortalecimiento institucional y la provisión de bienes públicos esenciales, convierte a la totalidad de los habitantes de Tlajomulco de Zúñiga en beneficiarios, ya sea de forma directa o indirecta. La mejora en la seguridad pública, por ejemplo, no solo beneficia a los elementos de seguridad, sino que crea un entorno más seguro y ordenado para cada ciudadano. De igual manera, la salud financiera del municipio, asegurada en parte por el FORTAMUN, garantiza la continuidad y calidad de los servicios básicos para todos. El mantenimiento de la infraestructura como alumbrado, vialidades, y servicios de agua y drenaje impacta directamente la calidad de vida de la comunidad en su conjunto, mientras que la modernización de los sistemas de recaudación, aunque beneficia directamente al ayuntamiento, se traduce en una mayor capacidad de inversión en servicios para toda la población.

En este sentido, la estimación de un costo promedio de \$923.08 pesos por habitante, calculada al considerar el gasto comprometido en relación con la población total del municipio, valida la premisa de que el FORTAMUN es una inversión estratégica que repercute en el bienestar general de Tlajomulco de Zúñiga. Este enfoque global es fundamental para comprender el verdadero alcance y la importancia de fondos como el FORTAMUN en el desarrollo y la mejora continua de la calidad de vida en los municipios.

Lineamientos para vigilar el destino de los recursos del fondo

En Tlajomulco de Zúñiga, aunque no se presentó ni se ha identificado evidencia que sustente la existencia de lineamientos específicos a nivel municipal para la vigilancia del destino de los recursos provenientes del FORTAMUN, la normatividad y los mecanismos federales ofrecen un marco robusto que, aunque no reemplaza la necesidad de lineamientos locales, actúa como un mecanismo supletorio importante para asegurar que estos recursos se destinen correctamente.

Estos instrumentos, diseñados e implementados por distintas instancias del gobierno federal, establecen criterios claros sobre el uso permitido de los recursos, imponen obligaciones de reporte y transparencia, y permiten una



supervisión sistemática del ejercicio presupuestal por parte de los municipios. A continuación, se describen los principales mecanismos y actividades que conforman esta arquitectura de vigilancia:

- La LCF establece con claridad los destinos específicos del FORTAMUN, como la seguridad pública, la infraestructura municipal y la modernización de sistemas de recaudación. Este mandato es explícito y define el “qué” debe financiarse, proporcionando claridad en la asignación de recursos.
- La Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) y la LCF imponen la obligación a los municipios de rendir informes trimestrales sobre el uso de los fondos. Esta obligación de rendir cuentas permite un seguimiento a nivel federal sobre el destino y los resultados de estos recursos.
- El Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) establece criterios específicos para los recursos destinados a la seguridad pública, lo que añade claridad sobre cómo deben usarse esos fondos, incluyendo la obligación de informar y permitir visitas de verificación.
- A través del SRFT, la SHCP realiza un seguimiento detallado del ejercicio de los fondos federales, permitiendo la recopilación y análisis de información sobre el destino de los recursos. Este sistema actúa como un mecanismo clave de monitoreo.
- La ASF tiene la facultad de fiscalizar el ejercicio de los fondos federales en todos los niveles de gobierno, incluyendo a los municipios. Esto asegura que los recursos se utilicen conforme a la normatividad, y la posibilidad de auditorías actúa como un disuasivo importante ante posibles irregularidades.
- A través de la MIR federal y las evaluaciones de desempeño, se busca medir el impacto y la efectividad de los programas financiados con los recursos del FORTAMUN. Aunque estas evaluaciones son más generales, ayudan a identificar áreas de mejora y aseguran que los recursos se destinen a los objetivos establecidos.

Ahora bien, aunque los lineamientos federales son claros y proporcionan un marco de control para vigilar el destino de los fondos, su suficiencia es matizable. Los mecanismos federales permiten asegurar que los fondos se destinen a los fines establecidos, pero no sustituyen la necesidad de que el municipio implemente sus propios lineamientos adaptados a su contexto local. En el caso de Tlajomulco, la falta de lineamientos internos específicos para la vigilancia y evaluación del gasto de FORTAMUN significa que dependen en gran medida de la supervisión federal.



Esto puede resultar en una gestión menos eficiente y proactiva de los recursos a nivel local.

Así pues, si bien los lineamientos federales para la vigilancia del destino de los recursos del FORTAMUN son claros y proporcionan una base sólida para asegurar que los fondos se utilicen de acuerdo con los mandatos legales, su suficiencia es limitada, ya que no reemplazan la necesidad de que los municipios, como Tlajomulco de Zúñiga, desarrollen lineamientos propios y mecanismos de monitoreo y evaluación adaptados a su contexto local.

Los lineamientos federales son efectivos y supletorios en ausencia de lineamientos municipales, pero su aplicación a nivel local debe complementarse con estrategias y herramientas que permitan una gestión más precisa y adaptada a las necesidades del municipio. Esto implica no solo cumplir con los mínimos establecidos en las normativas federales, sino también implementar un sistema interno de control que permita una mayor eficiencia y responsabilidad en el uso de los recursos.

Emisión oportuna de la información del comportamiento presupuestal del fondo

El municipio de Tlajomulco de Zúñiga cumple con la emisión oportuna de información sobre el comportamiento presupuestal del FORTAMUN, de acuerdo con lo establecido por la normatividad federal.

Este cumplimiento se manifiesta en varios frentes:

El municipio reporta de manera trimestral a la SHCP a través del SRFT, cumpliendo con los plazos establecidos. Asimismo, la información financiera relativa al FORTAMUN es publicada de manera periódica en el portal de transparencia municipal, accesible a la ciudadanía.

- En cumplimiento de la LCF y la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), el municipio informa sobre la aplicación de los recursos del FORTAMUN dentro de los plazos y formatos establecidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

- El municipio tiene la obligación legal de informar a la población sobre los montos recibidos, el destino de los recursos, las acciones realizadas, su costo, ubicación, metas y beneficiarios. Esta información se publica periódicamente reforzando la rendición de cuentas a nivel local.
- La información que Tlajomulco recopila y reporta sobre el FORTAMUN es calificada como oportuna, confiable, sistematizada, pertinente, actualizada y disponible para su seguimiento, lo cual fortalece su valor como herramienta de monitoreo presupuestal.

A pesar del nivel de cumplimiento observado en la emisión de información, se han identificado áreas de oportunidad susceptibles de potenciar la transparencia y la eficacia en la divulgación de los resultados del fondo.

Se recomienda proyectar objetivos claros y específicos para cada proyecto del FORTAMUN, así como la implementación de mecanismos para su debido seguimiento, como por ejemplo una MIR específica, a efecto de medir de manera más efectiva el impacto de los recursos en la reducción de la pobreza y la desigualdad en las zonas prioritarias del municipio y facilitar una evaluación más precisa y detallada de los proyectos desde la perspectiva del contexto municipal.

Asimismo, es recomendable incrementar la apertura en la divulgación de la información referente al seguimiento de los recursos del FORTAMUN. Esta medida no solo fortalecerá la rendición de cuentas, sino que también estimulará una participación ciudadana más proactiva y efectiva en los procesos de gobernanza y gestión de dichos fondos.

Para lograr este objetivo, se sugiere implementar las siguientes acciones específicas:

Publicación detallada y oportuna: Ampliar la información disponible públicamente sobre cada proyecto financiado con FORTAMUN mediante el uso de plataformas interactivas y de fácil acceso en sus portales web y aplicaciones móviles que permitan a los ciudadanos consultar la información de manera intuitiva y amigable que faciliten la localización de información específica sobre el destino e inversión de los recursos del fondo; o secciones de preguntas frecuentes (FAQ) y glosarios que hagan accesible y comprensible la información para el público en general.



Mecanismos de retroalimentación y denuncia ciudadana: Establecer canales claros y eficientes para que los ciudadanos puedan realizar, entre otras cosas, consultas sobre el uso de los fondos y el avance de los proyectos; presentar sugerencias para la mejora de la planeación y ejecución; y reportar anomalías o irregularidades en la administración de los recursos, garantizando la confidencialidad y el seguimiento oportuno de estas denuncias.

Generación de contenidos informativos y didácticos: Producir materiales de difusión (infografías, videos cortos, boletines, trípticos, volantes, espectaculares, entre otro tipo de publicidad) que expliquen de forma sencilla qué es el FORTAMUN y para qué sirve; cómo se asignan los recursos y quiénes son los principales actores; cuál es el impacto en la vida de la comunidad; y cómo la ciudadanía puede participar y ejercer su derecho a la vigilancia y demás información proactiva oportuna.

En conclusión, la emisión de información sobre el comportamiento presupuestal del FORTAMUN en Tlajomulco es oportuna y cumple con los estándares federales en materia de transparencia y rendición de cuentas. No obstante, la integración de herramientas analíticas adicionales y el fomento de una mayor difusión y transparencia en el uso de los recursos del fondo, así como sobre el impacto que estos generan en la comunidad, pueden ser estrategias clave para elevar aún más los estándares de transparencia, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos del fondo.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Actualmente, no se proporcionó ni se encontró evidencia de que el municipio de Tlajomulco de Zúñiga cuente con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica que responda a su contexto local en relación con los recursos del FORTAMUN. En su lugar, se utiliza la MIR federal como principal referencia para el seguimiento, monitoreo y reporte del ejercicio de los recursos.

La MIR federal establece con claridad los objetivos estratégicos en los niveles de Fin y Propósito, los cuales están enfocados en promover finanzas públicas locales sanas y sostenibles, así como en fortalecer las finanzas públicas de los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México:



Nivel Fin: Contribuir a promover finanzas públicas locales sanas y sostenibles mediante la transferencia de aportaciones de recursos federales a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.

Nivel Propósito: Fortalecer las finanzas públicas de los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal.

Si bien estos objetivos estratégicos de alto nivel enfocados al desarrollo institucional y la sostenibilidad fiscal son claros a nivel macro, su coherencia con los niveles locales presenta desafíos para una aplicación efectiva a nivel municipal, aunque sí puede ser adoptado, con ajustes, como parte de estrategias locales puntuales como por ejemplo diseñar e implementar estrategias para el fortalecimiento recaudatorio, la disminución de pasivos y el mejoramiento del perfil de deuda, o la reducción gradual de la dependencia financiera, entre otros

En cuanto a los niveles de Componente y Actividad en dicha matriz presentan limitaciones significativas para su aplicación a nivel municipal, ya que se centran en aspectos operativos como la transferencia y recepción de recursos, así como su seguimiento administrativo.

Estos entregables operativos, si bien son necesarios para garantizar la legalidad y trazabilidad del uso de los recursos, no permiten evaluar el impacto real del FORTAMUN en áreas clave del desarrollo local, tales como la provisión de servicios públicos, el fortalecimiento de la capacidad recaudatoria, la sostenibilidad financiera o la mejora en infraestructura y seguridad pública.

En conclusión, la limitada especificidad de la MIR federal y la carencia de una MIR específica contextualizada a nivel municipal constituyen un impedimento sustantivo para la evaluación precisa del impacto del FORTAMUN en el desarrollo de Tlajomulco de Zúñiga.

Esto abre la oportunidad para construir una MIR municipal específica, que permita alinear los objetivos locales con los recursos disponibles, y establecer indicadores propios que midan de forma precisa y contextualizada de los resultados del fondo.

Esta MIR municipal debería reafirmar los niveles de Fin y Propósito federales, adaptándolos al contexto local para asegurar la alineación con los objetivos nacionales, mediante el uso de estrategias como las mencionadas anteriormente, pero sobre todo debe centrar sus esfuerzos en desarrollar



Componentes Estratégicos Locales que traduzcan los entregables operativos en objetivos con impacto directo en el municipio, considerando sus prioridades específicas y definir Actividades Operativas y Medibles que contribuyan directamente a los componentes, yendo más allá del simple monitoreo de recursos.

Para lo anterior, la Ley de Coordinación Fiscal ofrece la flexibilidad para inferir objetivos estratégicos adicionales derivados directamente de las prioridades de gasto del FORTAMUN. Estos objetivos abarcan áreas cruciales como el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera municipal, la priorización de servicios públicos esenciales e infraestructura, el impulso del desarrollo local y sostenible, y la optimización de las capacidades de seguridad pública.

De este modo, una MIR local permitiría no solo el cumplimiento normativo, sino también una evaluación más profunda de la eficacia y los resultados del FORTAMUN como herramienta para el desarrollo y la gobernanza municipal, trascendiendo su mero papel como fuente de recursos para convertirse en un catalizador de la gobernanza efectiva y el bienestar comunitario.

Indicadores estratégicos para medir los resultados del fondo

El FORTAMUN no cuenta con una con indicadores estratégicos propios y adaptados al contexto municipal que cumplan con los parámetros de claridad, relevancia, economía, medición y adecuación. En su lugar, el municipio se basa en la MIR federal para el seguimiento y documentación de los resultados del FORTAMUN.

Esta ausencia de indicadores locales específicos es una limitación significativa en la capacidad del municipio para monitorear y evaluar de manera efectiva el impacto del fondo en su realidad local. Aunque se cargan datos al SRFT, estos no suplen la necesidad de indicadores específicos para una evaluación más profunda y contextualizada a nivel municipal.

En síntesis, si bien el FORTAMUN se rige por una MIR federal con indicadores que cumplen con los criterios de claridad, relevancia, economía, medición y adecuación, el municipio de Tlajomulco de Zúñiga carece de



indicadores estratégicos propios a nivel local que permitan una medición más precisa y adaptada a sus necesidades específicas.

Documentación de resultados del FORTAMUN a nivel de Fin y Propósito

El municipio de Tlajomulco de Zúñiga emplea una combinación de metodologías e instrumentos normativos, técnicos y operativos para documentar los resultados del FORTAMUN, tanto a nivel de Fin como de Propósito. Estos mecanismos permiten monitorear, evaluar y transparentar el uso y los efectos de los recursos asignados, conforme al enfoque de gestión para resultados y a los principios de rendición de cuentas. A continuación, se detallan las principales herramientas utilizadas:

1. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) federal:

La principal herramienta de referencia es la MIR federal. Esta matriz permite establecer una cadena de resultados mediante la definición de indicadores en los niveles de Actividad, Componente, Propósito y Fin, facilitando el seguimiento al desempeño de los recursos aplicados.

Dado que el municipio no siempre dispone de MIR específicas a nivel local para cada programa financiado con FORTAMUN, se adopta la estructura e indicadores establecidos por las autoridades federales, asegurando así una alineación metodológica con los marcos normativos vigentes.

2. Evaluaciones de Desempeño:

Al concluir cada ejercicio fiscal, se elaboran evaluaciones de desempeño sobre la operación y los resultados del fondo. Estos documentos analizan la eficiencia, eficacia, economía y calidad del gasto, así como el cumplimiento de metas programáticas. Las evaluaciones ofrecen insumos estratégicos para la mejora de la gestión, al proporcionar información sistemática sobre los logros alcanzados, los factores críticos de éxito y las áreas de oportunidad en la implementación de los recursos.

3. Reportes periódicos y actualizaciones de los indicadores del fondo:



El municipio reporta de manera trimestral los avances físicos y financieros de los proyectos financiados con FORTAMUN a través del SRFT, operado por la SHCP. Este sistema permite dar seguimiento puntual al ejercicio de los recursos y a los indicadores de gestión vinculados con los objetivos del fondo.

4. Otros mecanismos y documentos de respaldo con información relevante:

El proceso de documentación de resultados se complementa con diversos mecanismos de respaldo técnico y administrativo, entre los que destacan:

- *Minutas y acuerdos de los proyectos:* Documentación de las decisiones operativas y estratégicas asociadas a la ejecución de proyectos financiados.
- *Bases de datos del ejercicio de los recursos:* Registro detallado de la asignación, distribución y uso de los recursos financieros, desagregado por componente y periodo fiscal.
- *Proyectos aprobados:* Expedientes que contienen la validación, justificación y autorización de los proyectos ejecutados.
- *Sistema TúData (indicadores y transparencia):* A partir de 2023, el municipio opera el sistema TúData, una plataforma de acceso público que permite visualizar indicadores vinculados al PMDG. Esta herramienta facilita la trazabilidad entre los recursos ejercidos y los resultados obtenidos en términos de cobertura, calidad y cumplimiento de metas²¹.
- *Portal de transparencia municipal:* Se publica información normativa, financiera y operativa relacionada con el FORTAMUN, incluyendo actas de aprobación, licitaciones, contratos, estados financieros y otros documentos soporte. No obstante, se reconoce que la mayoría de esta información es de carácter financiero, lo cual limita el seguimiento cualitativo del destino y los impactos de los recursos ejercidos.
- *Análisis académicos e independientes:* Estudios técnicos elaborados por instituciones externas o centros de investigación que ofrecen una evaluación objetiva de los impactos generados, así como recomendaciones de política pública orientadas a la mejora continua.

La implementación de estos mecanismos de reporte, evaluación y seguimiento, permite al municipio contar con una visión integral y estructurada del impacto de los recursos del FORTAMUN a nivel de Fin (objetivo de largo plazo) y Propósito (efecto inmediato esperado). Asimismo, fortalece la capacidad institucional para la toma de decisiones basada en

²¹ Consultable en: <https://tudata.tlajomulco.gob.mx/>



evidencia, promueve la transparencia proactiva, y garantiza el cumplimiento de los principios de rendición de cuentas en la administración de recursos públicos.

Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas

El municipio de Tlajomulco de Zúñiga ha desarrollado un conjunto de mecanismos institucionales y ciudadanos orientados a fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en la administración de los recursos provenientes del FORTAMUN. A continuación, se describen los principales instrumentos de acceso público que permiten el seguimiento, control y evaluación del ejercicio de este fondo:

1. Portal de Transparencia Municipal

El sitio oficial transparencia.tlajomulco.gob.mx constituye el principal canal para la publicación proactiva de información relacionada con la gestión municipal. En este portal se difunden datos financieros, presupuestarios y programáticos, incluyendo:

- Presupuestos aprobados y ejercidos;
- Informes trimestrales;
- Planeación y seguimiento de proyectos;
- Información sobre adjudicaciones, contratos y obras financiadas con recursos del FORTAMUN.

2. Participación en el índice CIMTRA

Tlajomulco colabora con la iniciativa Ciudadanos por Municipios Transparentes (CIMTRA), un ejercicio de evaluación externa que mide la calidad y cantidad de información pública disponible sobre gestión municipal. Esta colaboración promueve la mejora continua de los estándares de acceso a la información, particularmente en materia de presupuesto, obra pública y servicios financiados, incluyendo los asociados al FORTAMUN.

3. Sistema TúData

Desde 2023, el municipio opera el sistema TúData, una plataforma digital de libre acceso que permite consultar indicadores estratégicos alineados al PEDG. Esta herramienta está diseñada para permitir:

- Visualizar la trazabilidad de los recursos públicos;



- Relacionar la asignación presupuestal del FORTAMUN con los resultados alcanzados;
- Monitorear el cumplimiento de metas programáticas y operativas.

Si bien es una herramienta con gran potencial, su utilidad se ve actualmente limitada por la actualización de datos. Se realizó una consulta de los indicadores de desarrollo social presentados en el Sistema TuData, de su revisión, se detectó que la mayoría se encuentran desactualizados, lo que compromete la validez y la pertinencia de la herramienta para el seguimiento y la evaluación de la gestión pública.

Para que el sistema cumpla con su objetivo de ser una herramienta de gobernanza transparente y efectiva, es recomendable priorizar la actualización de su base de datos. La relevancia de los indicadores depende directamente de su actualidad, y la demora en la publicación de información reciente socava la confianza y la utilidad del sistema. La optimización del proceso de actualización no solo mejorará la calidad de la información disponible, sino que también reforzará la rendición de cuentas y la transparencia ante la ciudadanía.

4. Publicación de Información en Plataformas Federales

El municipio da cumplimiento a la normatividad federal en materia de transparencia fiscal mediante la carga de información sobre el ejercicio, destino y avances del gasto federalizado, incluyendo el FORTAMUN, en las plataformas:

- Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT);
- Portal Aplicativo de la SHCP (PASH).

Estos sistemas permiten el monitoreo en tiempo real por parte de instancias federales y ciudadanos, fortaleciendo el control intergubernamental.

5. Acceso a la Información Pública

Cualquier ciudadano puede solicitar información específica sobre el uso del FORTAMUN mediante el mecanismo de solicitudes de acceso a la información pública a la Unidad de Transparencia del municipio, de conformidad con la Ley estatal. Este instrumento opera como vía reactiva de rendición de cuentas, complementando la difusión proactiva de datos.

6. Auditorías Internas y Externas



La Contraloría Municipal lleva a cabo auditorías internas periódicas sobre el ejercicio de los recursos públicos, incluyendo los provenientes del FORTAMUN. Adicionalmente, los órganos de fiscalización estatal y federal pueden realizar auditorías externas. Los resultados de dichas auditorías, en caso de ser públicos, constituyen herramientas clave para:

- Detectar irregularidades;
- Generar recomendaciones de mejora;
- Fomentar el cumplimiento normativo y operativo.

Con respecto a las auditorías practicadas por la ASF al municipio de Tlajomulco de Zúñiga, respecto de la operación del FORTAMUN y al manejo de los recursos asignados por el fondo, cabe señalar que la entidad fiscalizadora reportó en su Plan Anual de Auditorías que se realiza una auditoría de cumplimiento con número 1258, denominada “*Auditoría Integral a Recursos del Gasto Federalizado, Incluidas las Participaciones Federales, en Municipios*”²² de la cual no han presentado el informe de resultado de la fiscalización al momento de la presentación del presente informe.

Para efectos de dar más detalle sobre la fiscalización al municipio de Tlajomulco de Zúñiga sobre la operación y el manejo de los recursos del fondo, presentamos los resultados más importantes de las cuatro auditorías realizadas por la ASF respecto de los ejercicios fiscales 2007, 2012, 2016, y 2023 con los siguientes resultados²³:

- 2007:

²² Consultable en:

https://www.asf.gob.mx/uploads/5377_Programa_Anuual_de_Auditorias/PAAF_CP_2024_Por_Ramo.pdf

²³ Consultables en: https://www.asf.gob.mx/Section/46_Informes_y_publicaciones



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Clave de Acción	Tipo de Acción	Resumen
07-C-14000-10-0992-01-001	Recomendación	La Auditoría Superior del Estado de Jalisco recomendó, durante la auditoría practicada a la entidad fiscalizada, realizar acciones de difusión entre sus habitantes de las obras producto de los recursos de este ramo, en cumplimiento del artículo 37 en relación con el 33, fracción III, de la Ley de Coordinación Fiscal.
07-C-14000-10-0992-01-002	Recomendación	Con el fin de apoyar la evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos del FORTAMUN-DF, la Auditoría Superior de la Federación formuló un conjunto de indicadores que le permiten disponer de mayores elementos al efecto. En el futuro se prevé que indicadores de ese tipo integren un Sistema de Indicadores de Resultados del FORTAMUN.DF.

Fuente: Elaboración propia con datos de los informes de auditoría de la ASF.

- 2012:



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Clave de Acción	Tipo de Acción	Resumen
12-B-14000-14-0816-08-001	Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	Ante la Contraloría del Estado de Jalisco, para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente, por los actos u omisiones de los servidores públicos que, en su gestión, no publicaron las variables, la fórmula de distribución, la metodología, y el calendario para la ministración de los Recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2012.
12-B-14000-14-0816-08-002	Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	Ante la Contraloría del Estado de Jalisco, para que realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente, por los actos u omisiones de los servidores públicos que en su gestión no requirieron a los gobiernos municipales la información de los Indicadores para coordinar lo relativo a la evaluación al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal y al reporte de la información correspondiente, lo cual impidió que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público acordara con los municipios por su conducto, medidas de mejora para apoyar el cumplimiento de los objetivos para los que se destinaron los recursos, las cuales fuesen resultado del seguimiento de las metas, de los indicadores del fondo y de los resultados de las evaluaciones realizadas.
12-D-14097-14-0816-03-001	Solicitud de Aclaración	Para que el municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco aclare y proporcione la documentación que acredite el ejercicio y aplicación de los recursos no ejercidos al 31 de marzo de 2013 del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal correspondientes al ejercicio fiscal 2012, por 9,373.7 miles de pesos a los objetivos del fondo, de acuerdo a lo establecido por la Ley de Coordinación Fiscal.

Fuente: Elaboración propia con datos de los informes de auditoría de la ASF.

- 2016: La ASF celebró un convenio con la Auditoría Superior del Estado de Jalisco para que ésta última realizara la fiscalización de los Recursos del FORTAMUN, mediante una Auditoría Financiera con Enfoque de Desempeño: 16-D-14097-14-



1085, programada por la ASF en su Programa Anual de Auditorías para la Cuenta Pública 2016 con número 1085-DS-GF²⁴.

Las conclusiones fueron que el municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco, realizó una gestión eficiente y transparente de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUNDF); excepto por las áreas de oportunidad identificadas para mejorar la eficiencia en el uso de los recursos.

- 2023:

Clave de Acción	Tipo de Acción	Resumen
2023-1-01101-19-2359-16-002	Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	La Auditoría Superior de la Federación emite la Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria para que la Dirección General de Investigación adscrita a la Auditoría Especial de Seguimiento, Informes e Investigación de la Auditoría Superior de la Federación realice las investigaciones pertinentes para esclarecer los hechos y, en su caso, califique la presunta responsabilidad administrativa correspondiente de las personas morales participantes en los procedimientos de adjudicación y contratación del contrato número DGOP-AP-MUN-RP-CSS062-23, que al estar vinculadas entre sí por un mismo socio accionista y el representante comisionario, presentaron propuestas en el mismo procedimiento de adjudicación, por lo que dichas acciones implicaron o tuvieron por objeto o efecto obtener un beneficio o ventaja indebida, lo cual implicó riesgos de actos u omisiones por parte de personas físicas que actuaron en su nombre y/o representación de la persona moral para obtener ventajas o beneficios indebidos en las contrataciones públicas para sí o para dichas personas morales, en incumplimiento de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículos 59 y 70 y de la Ley de Obra Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios, artículo 48, numeral 1, fracción V.

²⁴ Consultable en:

https://www.asf.gob.mx/uploads/5377_Programa_Anual_de_Auditorias/PAAF_Por_Ente_Fiscalizado_-_14122017.pdf



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Clave de Acción	Tipo de Acción	Resumen
2023-1-01101-19-2359-16-001	Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	La Auditoría Superior de la Federación emite la Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria para que la Dirección General de Investigación adscrita a la Auditoría Especial de Seguimiento, Informes e Investigación de la Auditoría Superior de la Federación realice las investigaciones pertinentes para esclarecer los hechos y, en su caso, califique la presunta responsabilidad administrativa correspondiente por realizar una deficiente revisión de la documentación presentada por los participantes en los procedimientos de adjudicación y contratación del contrato número DGOP-AP-MUN-RP-CSS-062-23, en virtud de que se determinó que dos empresas participantes se encontraron vinculadas entre sí por un mismo socio, accionista y el representante-comisario, por lo que dichas acciones implicaron o tuvieron por objeto o efecto obtener un beneficio o ventaja indebida, lo cual implicó riesgos de actos u omisiones por parte de personas físicas que actuaron en su nombre y/o representación de la persona moral para obtener ventajas o beneficios indebidos en las contrataciones públicas para sí o para dichas personas morales, en incumplimiento de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículos 59 y 70 y de la Ley de Obra Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios, artículo 48, numeral 1, fracción V.
2023-B-14097-19-2359-08-001	Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	La Auditoría Superior de la Federación promueve la Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria para que el Órgano Interno de Control o su equivalente en el Municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco realice las investigaciones pertinentes y, en su caso, inicie el procedimiento administrativo correspondiente por las irregularidades de las personas servidoras públicas que, en su gestión, no administraron los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal 2023, en una cuenta bancaria específica, en incumplimiento de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículo 69.

Fuente: Elaboración propia con datos de los informes de auditoría de la ASF.

Si bien Tlajomulco de Zúñiga ha demostrado avances importantes en la consolidación de un ecosistema institucional orientado a la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión del FORTAMUN, persisten desafíos relevantes en materia de trazabilidad del gasto público. En particular, la flexibilidad normativa que caracteriza al FORTAMUN dificulta el seguimiento puntual del destino final de los recursos, más allá del nivel de asignación presupuestaria. Aunque existe información financiera sobre las partidas



ejercidas, la identificación precisa del uso específico y de los impactos directos generados por dichos recursos es limitada, especialmente ante la ausencia de herramientas que registren de forma sistemática los resultados físicos y sus correspondientes beneficios.

En este contexto, se identifica un área de mejora prioritaria: el fortalecimiento de los mecanismos de registro, georreferenciación y reporte físico de los proyectos ejecutados, así como la integración de indicadores de resultado más desagregados y verificables. Estas acciones permitirían avanzar hacia una gestión más eficaz del fondo, basada en evidencia, y consolidar una cultura institucional de mayor transparencia, evaluación del impacto y control ciudadano a nivel local.



Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Análisis

El análisis FODA es una herramienta útil que permite de manera general identificar los diferentes elementos inmersos en un fenómeno y/o proceso, en este caso un fondo público, para así tratar de aprovechar los aspectos positivos y minimizar los efectos de los negativos.

Fortalezas

Factores internos positivos que contribuyen al buen desempeño del FORTAMUN:

- *Flexibilidad en el destino de los recursos:* Aunque existen prioridades definidas por la LCF, la ley no limita rigurosamente el destino del FORTAMUN, lo que confiere a los municipios una flexibilidad importante para satisfacer sus requerimientos y necesidades específicos.
- *Vinculación estratégica:* El FORTAMUN está profundamente vinculado con los objetivos sectoriales y nacionales de México, alineándose con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. En Jalisco, se alinea con el PEGD en ejes como Seguridad, Desarrollo Metropolitano y Hacienda Pública. A nivel municipal, se vincula con el PMDG en distintas temáticas consideradas centrales en los ejes del documento programático municipal como el “Eje 1: Manejo integral del agua”, el “Eje 2: Infraestructura y servicios públicos”, el “Eje 4: Sociedad cohesiva y resiliente”, el “Eje 5: Gobierno Inteligente” y el “Eje 6: Seguridad ciudadana”.
- *Congruencia y eficiencia en la ejecución presupuestal:* El municipio de Tlajomulco de Zúñiga demostró una clara congruencia moderada entre el uso de los recursos del FORTAMUN para el ejercicio 2024 y las finalidades establecidas por la normativa federal, invirtiendo en servicios públicos, infraestructura, seguridad pública y modernización de sistemas de recaudación. Los resultados indican una eficiencia razonable en la gestión del presupuesto con una estimación global de cumplimiento terminal es del 98.88% respecto de los recursos disponibles y un 99.12% ha sido pagado con relación a los compromisos presupuestales generados al cierre del ejercicio fiscal.



- *Transparencia y rendición de cuentas sólidas (a nivel general)*: El municipio cumple con la emisión oportuna de información sobre el comportamiento presupuestal del FORTAMUN, reportando trimestralmente al SRFT y publicando la información en su portal de transparencia municipal. Cuenta con varios mecanismos institucionales y ciudadanos para la transparencia y rendición de cuentas, acceso a la información pública, evaluaciones de desempeño y auditorías internas y externas.

Oportunidades

Factores externos positivos en el entorno que la organización puede aprovechar para mejorar el desempeño FORTAMUN:

- *Aprovechamiento de diagnósticos municipales*: Se pueden utilizar de forma más explícita y sistemática los diagnósticos existentes para justificar la distribución de los recursos del FORTAMUN. Esto mejoraría la coherencia en la toma de decisiones presupuestarias y la alineación con las necesidades reales del municipio.
- *Desarrollo de herramientas de planeación interna*: Es posible crear herramientas como un plan estratégico, manuales operativos y un plan de trabajo anual para optimizar la gestión del FORTAMUN a nivel municipal. La implementación de estos instrumentos mejorará la eficiencia y la estandarización de los procesos.
- *Adaptación de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) federal a la realidad municipal específica*: Existe la oportunidad de diseñar una MIR municipal e indicadores propios que permitan alinear los objetivos locales con los recursos del fondo. Esto permitirá medir de forma precisa los resultados, yendo más allá del simple monitoreo operativo.
- *Fortalecimiento de la trazabilidad y documentación de resultados*: Es factible mejorar los mecanismos de registro, georreferenciación y reporte de los proyectos. Al integrar indicadores de resultado más específicos y verificables, se podría aumentar la transparencia y demostrar de manera más clara el impacto real de los recursos.



Debilidades

Factores internos negativos que limitan la capacidad del municipio para gestionar eficazmente el FORTAMUN:

- *Falta de planeación estratégica específica para FORTAMUN:* Aunque existe un Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza, no se ha identificado una planeación estratégica formal y específica para la gestión y operación del FORTAMUN a nivel municipal. Esto impide una planeación programática con metas claras, indicadores de desempeño y mecanismos de evaluación propios.
- *Falta de manual de organización y/o de procedimientos específico:* No se detectó la existencia de un Manual de Organización y/o de Procedimientos específico y formalizado a nivel municipal para la administración y operación de los recursos del FORTAMUN. Esta carencia puede generar inconsistencia, errores, riesgos operacionales y financieros, e incluso afectar la continuidad en la operación del fondo.
- *Ausencia de indicadores locales y, por tanto, dependencia de la MIR federal:* El municipio no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica que responda a su contexto local en relación con los recursos del FORTAMUN. Se basa en la MIR federal, cuyos niveles de Componente y Actividad se centran en aspectos operativos, limitando la evaluación del impacto real del fondo en el ámbito municipal y la capacidad para establecer criterios, objetivos e indicadores focalizados a la realidad municipal que optimicen los procesos de planeación, asignación de recursos, operación y ejecución de las acciones relacionadas con la implementación del fondo.
- *Trazabilidad limitada del gasto público:* A pesar de los mecanismos de transparencia, la flexibilidad normativa del FORTAMUN dificulta el seguimiento puntual del destino final de los recursos más allá de la asignación presupuestaria, y la identificación precisa de los impactos directos generados, especialmente ante la ausencia de herramientas que registren de forma sistemática los resultados físicos.
- *Poca difusión de la información relativa al destino y operación de los recursos del fondo:* La falta de transparencia y la limitada divulgación de la



información sobre el seguimiento de los recursos del FORTAMUN dificultan la rendición de cuentas y restringen la participación ciudadana proactiva en la gestión de estos fondos.

Amenazas

Factores externos (o internos que se manifiestan como riesgos externos) que podrían afectar negativamente el desempeño del FORTAMUN en el municipio:

- *Riesgo de una baja percepción ciudadana debido a la escasa difusión:* Debido a que el FORTAMUN no genera beneficiarios directos individualizados y la difusión institucional sobre los servicios financiados con este fondo es baja, existe el riesgo de que los ciudadanos no emitan una opinión informada sobre su gestión, lo que puede llevar a una falta de reconocimiento del valor del fondo y una menor vigilancia ciudadana.
- *Información no integrada para la toma de decisiones:* La limitada capacidad para captar retroalimentación específica sobre el FORTAMUN puede llevar a que los datos recolectados a través de los canales existentes no se utilicen como insumo estratégico para la toma de decisiones o el rediseño de programas y procesos asociados al fondo.
- *Dependencia excesiva de la supervisión federal:* La falta de lineamientos internos específicos para la vigilancia y evaluación del gasto del FORTAMUN a nivel local implica una dependencia significativa de la supervisión federal, lo que puede resultar en una gestión menos proactiva y eficiente de los recursos a nivel municipal.
- *Riesgo de estancamiento del desarrollo a largo plazo:* Una concentración excesiva en gastos corrientes y de infraestructura operativa, podría implicar que la priorización del gasto esté fuertemente inclinada hacia el mantenimiento y la operación, posiblemente a expensas de inversiones más estratégicas que impulsen el desarrollo a largo plazo.

Recomendaciones

Como resultado del análisis y de la revisión integral del proceso de planeación, operación y evaluación del FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga, se identifican una serie de recomendaciones, de las cuales se podrán inferir aspectos



susceptibles de mejora. A continuación, se presentan las recomendaciones organizadas en tres ejes clave:

Planeación estratégica

- ***Establecer un plan estratégico formal para el FORTAMUN a nivel municipal:*** El FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga carece de un instrumento específico de planificación que oriente de manera integral su gestión. Por ello, se recomienda establecer un plan estratégico municipal del FORTAMUN, que defina objetivos, metas, indicadores de desempeño y mecanismos de evaluación claramente alineados con las prioridades del municipio. La implementación de este plan permitirá una gestión más estructurada, orientada a resultados y con mayor capacidad de seguimiento, evaluación y mejora continua.
- ***Creación de un comité interdisciplinario para orientar y asignar el gasto:*** Un comité interdisciplinario que utilice datos estadísticos es una herramienta poderosa y efectiva para planear la asignación de recursos del FORTAMUN. Al integrar diferentes perspectivas y basar las decisiones en información concreta, se puede maximizar el impacto de los fondos, asegurando que se destinen a las necesidades más apremiantes de la comunidad. Un comité de este tipo representa un modelo de gestión pública moderna, transparente y eficiente, que podría asegurar que los recursos del FORTAMUN no se asignen por presiones políticas o decisiones arbitrarias, sino con base en la evidencia y orientado al bienestar real de la comunidad.
- ***Sistematizar la priorización de necesidades:*** Actualmente, la distribución de recursos del FORTAMUN se realiza sin un sistema institucionalizado que jerarquice necesidades de manera técnica y ciudadana. Se recomienda desarrollar mecanismos públicos y participativos para sistematizar la priorización de necesidades, con base en diagnósticos y criterios objetivos de pertinencia, urgencia y equidad. Esta medida contribuirá a una asignación más transparente, técnica y socialmente legítima de los recursos municipales.
- ***Clarificar criterios de asignación y distribución interna:*** La relación entre los diagnósticos institucionales y la asignación interna de recursos del



FORTAMUN no se encuentra claramente documentada ni justificada. Ante ello, se sugiere clarificar y sistematizar los criterios de asignación presupuestaria interna, estableciendo una vinculación directa entre los insumos diagnósticos y las decisiones de gasto. Esto fortalecerá la trazabilidad, la eficiencia operativa y la rendición de cuentas.

Operación y gestión del fondo

- ***Desarrollar un manual de organización y/o de procedimientos específico:*** La ausencia de un manual de organización o procedimientos específico para el FORTAMUN representa una debilidad en la estandarización de procesos y en la mitigación de riesgos administrativos. En consecuencia, se recomienda elaborar, formalizar y actualizar un manual técnico-operativo exclusivo para el fondo, que incluya roles, responsabilidades y procesos clave. Su aplicación favorecerá la homogeneidad en la operación, la continuidad institucional y la reducción de errores técnicos y financieros.
- ***Fortalecer herramientas de gestión, monitoreo y retroalimentación interna:*** Aunque no se reportan obstáculos significativos en la ejecución del fondo, se identifica una necesidad de fortalecer los sistemas internos de control y evaluación. Se recomienda implementar herramientas de gestión, monitoreo y retroalimentación interna, que permitan identificar a tiempo barreras emergentes y oportunidades de mejora en la aplicación de los recursos. Con ello, se incrementará la capacidad institucional para tomar decisiones informadas y mejorar el desempeño operativo del fondo.

Resultados, transparencia y rendición de cuentas

- ***Mejorar la visibilidad del impacto del fondo con la ciudadanía:*** La limitada visibilidad ciudadana sobre el impacto del FORTAMUN afecta la percepción social del fondo y reduce su legitimidad pública. Por ello, se propone mejorar la difusión y vinculación del fondo con los servicios y obras financiadas, mediante estrategias de comunicación accesibles y mecanismos de visualización pública. Esto permitirá que la ciudadanía



reconozca los beneficios del fondo, fortaleciendo la confianza y la valoración social de su uso.

- *Crear un mecanismo específico para quejas y sugerencias específico para FORTAMUN:* Los canales actuales para la atención ciudadana no permiten una retroalimentación específica sobre la operación del FORTAMUN. Se recomienda crear un mecanismo exclusivo para la recepción y análisis de quejas, sugerencias y observaciones ciudadanas vinculadas a los recursos de este fondo. Este instrumento contribuirá a una rendición de cuentas más cercana, responsiva y ajustada a las necesidades expresadas por la población.
- *Revisar y evaluar la ejecución de partidas presupuestales que presenten ineficiencias en el uso de los recursos:* Dado que la partida presupuestal “Servicios de Capacitación” (clave 3341) presentó una baja eficiencia de pago (60.11 %), lo cual indica posibles fallas en su operación, se recomienda revisar integralmente los procesos de contratación, ejecución y pago de esta y otras partidas con bajo desempeño, a fin de identificar y corregir las causas que limitan su efectividad. Esta medida busca asegurar que las asignaciones se traduzcan en beneficios tangibles, maximizando el valor público del gasto.
- *Construir una MIR específica a nivel municipal:* La dependencia exclusiva de la MIR (MIR) federal para el registro, monitoreo y evaluación del cumplimiento de objetivos relacionados con el fondo restringe la capacidad del municipio para evaluar el impacto real del FORTAMUN en el contexto municipal. En respuesta, se propone construir una MIR municipal específica, con indicadores alineados a los objetivos y necesidades locales. Esto permitirá evaluar con mayor precisión el cumplimiento de metas, fortalecer la planeación orientada a resultados y facilitar la toma de decisiones con base en evidencia.
- *Fortalecer el registro, monitoreo y reporte de proyectos y acciones financiadas con recursos del FORTAMUN:* La flexibilidad del FORTAMUN para la asignación de recursos en el catálogo de prioridades establecido por la LCF, si bien en sí mismo facilita la aplicación de los recursos a las necesidades más urgentes detectadas por el municipio, también es cierto



que dificulta el seguimiento detallado del destino final de los recursos y sus efectos concretos en el territorio. Por ello, se recomienda fortalecer los mecanismos de registro, monitoreo y reporte físico de los proyectos financiados, incorporando elementos como georreferenciación, evidencia documental y desagregación de indicadores de resultado. Esta acción mejorará la transparencia, facilitará auditorías y permitirá medir de forma más precisa el impacto del fondo en la comunidad.

Aspectos Susceptibles de Mejora

Los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) son los hallazgos en términos de retos, debilidades y amenazas identificadas en una evaluación externa, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de programas, fondos y/o proyectos. Se basan en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el evaluador externo, a partir de las cuales los Entes Públicos ejecutores comprometen la realización de acciones para la mejora continua. Los ASM identificados, cumplen con los siguientes criterios:

Claridad. Estar expresado en forma precisa.

Relevancia. Ser una aportación específica y significativa para el logro del Propósito del Programa y de los componentes financiados con recursos del Fondo.

Justificación. Estar sustentado mediante la identificación de un problema, debilidad, oportunidad o amenaza.

Factibilidad. Ser viable de llevar a cabo, en un plazo determinado, por una o varias instancias gubernamentales.

Asimismo, estarán clasificados y enlistados por prioridad, de la siguiente manera:

Aspectos específicos (AE). Aquéllos cuya solución corresponde a la unidad administrativa específica responsable del Programa (para el caso, de la ejecución del Fondo).

Aspectos institucionales (AI). Aquéllos que requieren de la intervención de varias unidades administrativas dentro de la misma dependencia o Ente Público, para su solución.



Aspectos interinstitucionales (AID). Aquéllos que para su solución se deberá contar con la participación de unidades administrativas ubicadas en otra dependencia o Ente Público.

Aspectos intergubernamentales (AIG). Aquéllos que demandan la intervención del gobierno federal (aparte del Ente Público Estatal responsable de la ejecución de los recursos del Fondo) para su solución.

Derivado de lo anterior se tienen los siguientes ASM.

Aspectos Susceptibles de Mejora	Clasificación				Priorización		
	AE	AI	AID	AIG	Alto	Medio	Bajo
Desarrollar y formalizar un Plan Estratégico Municipal para el FORTAMUN que incluya metas claras, indicadores de desempeño y mecanismos de evaluación, para guiar la asignación de recursos, asegurar una gestión eficiente y permitir un seguimiento adecuado de los resultados.		X			X		
Creación de un comité interdisciplinario para orientar y asignar el gasto, que utilice datos estadísticos es una herramienta poderosa y efectiva para planear la asignación de recursos del FORTAMUN. Al integrar diferentes perspectivas y basar las decisiones en información concreta, se puede maximizar el impacto de los fondos, asegurando que se destinen a las necesidades más apremiantes de la comunidad. Un comité de este tipo representa un modelo de gestión pública moderna, transparente y eficiente, que podría asegurar que los recursos del FORTAMUN no se asignen por presiones políticas o decisiones arbitrarias, sino con base en la evidencia y orientado al bienestar real de la comunidad.		X			X		



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Implementar mecanismo institucionalizado de priorización de necesidades, que combine diagnósticos técnicos y consultas ciudadanas, garantizando que los recursos se asignen conforme a criterios de urgencia y pertinencia local, y no solo a lógicas operativas internas.		X				X	
Elaborar y oficializar un manual de procedimientos operativos para la gestión del FORTAMUN, que defina claramente los roles y responsabilidades, asegurando la estandarización de las actividades y reduciendo los riesgos asociados a la falta de documentación formal.	X						X
Desarrollar e implementar herramientas de monitoreo y retroalimentación institucional, que permitan hacer un seguimiento constante a la ejecución de los proyectos, identificar obstáculos emergentes y aplicar medidas correctivas de manera oportuna, mejorando la toma de decisiones.			X			X	
Desarrollar e implementar una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) municipal específica para el FORTAMUN, alineada a las necesidades y objetivos locales, con indicadores claros y contextualizados que permitan medir de manera precisa el impacto y los resultados de los proyectos en la comunidad.	X				X		
Fortalecer los mecanismos de registro, monitoreo y reporte de los proyectos ejecutados, mediante la implementación de herramientas de georreferenciación y la integración de indicadores de resultados verificables, asegurando un control más detallado y transparente sobre el destino y los impactos de los recursos.			X			X	



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Crear un módulo específico en el portal de transparencia para difundir de manera continua los avances de los proyectos financiados con el FORTAMUN, facilitando el acceso público a la información sobre el impacto del fondo y aumentando la confianza ciudadana.		X					X
--	--	---	--	--	--	--	---



Hallazgos de la evaluación

Características del Fondo

Para el ejercicio fiscal 2024, el municipio de Tlajomulco de Zúñiga recibió \$668,471,757.00 M.N. del FORTAMUN, lo que representó un aumento de 2.96% respecto al ejercicio fiscal 2023, un incremento equivalente al de la asignación global para los municipios del estado de Jalisco.

Planeación estratégica

Se demostró la complementariedad del fondo con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y su coordinación con los planes sectoriales federales, la adaptación a las prioridades establecidas en el Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo de Jalisco, y, fundamentalmente, su papel como pilar financiero para la implementación de acciones alineadas a los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza.

Se identificó que no existe una planeación estratégica formal específica para la gestión y operación del FORTAMUN a nivel municipal ni cuenta con indicadores estratégicos propios y adaptados al contexto municipal.

No se encontró evidencia de que el municipio haya expedido un plan de trabajo anual específico para la implementación de los recursos del FORTAMUN.

Operación

El municipio demostró una buena gestión del Presupuesto FORTAMUN 2024, específicamente en cuanto a la capacidad para comprometer casi la totalidad de los recursos disponibles, así como eficiencia y agilidad en sus procesos administrativos para convertir las asignaciones presupuestales en gastos reales, para después ser mayormente saldados en tiempo y forma.

No se detectó la existencia de un Manual de Organización y/o de Procedimientos específico y formalizado a nivel municipal para la administración y operación de los recursos del FORTAMUN.

No se encontró evidencia directa que indique la existencia de criterios específicos adicionales a los federales ni documentación explícita que



justifique la distribución detallada de los recursos del FORTAMUN en cada rubro a nivel municipal.

Resultados

El municipio demostró una buena gestión del Presupuesto FORTAMUN 2024, específicamente en cuanto a la capacidad para comprometer casi la totalidad de los recursos disponibles, así como eficiencia y agilidad en sus procesos administrativos para convertir las asignaciones presupuestales en gastos reales, para después ser mayormente saldados en tiempo y forma.

Se detectó la existencia de un subejercicio que ascendió a \$1,609,476.80, mismos que fueron debidamente reintegrados a la TESOFE de conformidad a la normatividad aplicable. Esto representó la pérdida de oportunidades financieras para la asignación de recursos a proyectos y acciones prioritarias dentro del municipio.

Se observó que el municipio no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica que responda a su contexto local en relación con la administración de los recursos del FORTAMUN.

Se constató que el municipio cumple con la emisión oportuna de información sobre el comportamiento presupuestal del FORTAMUN, reportando trimestralmente al SRFT y publicando la información en su portal de transparencia municipal, de acuerdo con la normatividad federal.

Se comprobó que Tlajomulco ha desarrollado un conjunto de mecanismos institucionales de transparencia y rendición de cuentas, sin embargo, A pesar de estos avances, persisten desafíos en la trazabilidad del gasto público, ya que la flexibilidad normativa del FORTAMUN dificulta el seguimiento puntual del destino final de los recursos y la identificación precisa de los impactos directos generados.



Conclusiones

La evaluación técnica del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga durante el ejercicio fiscal 2024, revela una gestión financiera de eficiente y una robusta congruencia normativa, validando una adecuada asignación presupuestal. No obstante, se identificaron brechas críticas en la formalización de la planeación estratégica y operativa a nivel local, que limitan la optimización del impacto y la trazabilidad de los resultados.

I. Eficiencia y congruencia presupuestal

El municipio de Tlajomulco de Zúñiga exhibe una eficiencia en la ejecución presupuestal del FORTAMUN, con un 99.76% del presupuesto modificado comprometido y un 98.88% del presupuesto comprometido efectivamente pagado, denotando una sólida capacidad operativa y fiscal para la materialización de las asignaciones y la liquidación oportuna de obligaciones.

La congruencia en el destino de los recursos con el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) es manifiesta y consistente. Las inversiones se han dirigido predominantemente a servicios públicos municipales esenciales (recolección de basura, arrendamiento de equipo de transporte), infraestructura (construcción y mantenimiento de alumbrado público), seguridad pública (capacitación, equipamiento, mantenimiento de patrullas) y modernización de sistemas de recaudación (equipo informático). Esta asignación valida el cumplimiento normativo estricto y la pertinencia del gasto respecto a las facultades intrínsecas del ámbito municipal.

II. Alineación estratégica y vinculación con los marcos programáticos de desarrollo

Se constata una profunda alineación estratégica del FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga con los instrumentos de planeación de los tres órdenes de gobierno. Esta articulación se observa particularmente en ejes estratégicos como seguridad, desarrollo metropolitano, hacienda pública, servicios públicos y modernización



administrativa, asegurando que el fondo contribuya a las prioridades de desarrollo multiescalares.

III. Adecuada observancia normativa en materia de transparencia y rendición de cuentas

El municipio demuestra observancia oportuna para la emisión y publicación de la información sobre el comportamiento presupuestal del FORTAMUN. Los reportes trimestrales al Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la SHCP y la difusión de datos en el portal de transparencia municipal cumplen con los requisitos normativos. La información se califica como oportuna, confiable y sistematizada, lo que fortalece el esquema de rendición de cuentas a nivel federal.

Si bien la existencia de mecanismos institucionales y ciudadanos de transparencia y participación (portal de transparencia, índice CIMTRA, sistema TúData, TlajoApp) denota un esfuerzo proactivo en la apertura de información y la interacción con la ciudadanía a nivel general, persisten desafíos relevantes en materia de trazabilidad del gasto público. En particular, la flexibilidad normativa que caracteriza al FORTAMUN dificulta el seguimiento puntual del destino final de los recursos, más allá del nivel de asignación presupuestaria y en general la identificación precisa del uso específico y de los impactos directos generados por dichos recursos es limitada, especialmente ante la ausencia de herramientas que registren de forma sistemática los resultados físicos y sus correspondientes beneficios.

IV. Áreas de oportunidad y desafíos institucionales

1. Deficiencia en la planeación estratégica y operativa específica del FORTAMUN: Es fundamental superar la deficiencia actual mediante la creación e implementación de un Plan Estratégico Formal o un Plan de Trabajo Anual específico para el FORTAMUN. Este documento debe ir más allá de los requisitos de cumplimiento federal y fungir como el instrumento rector para la toma de decisiones. Deberá basarse en diagnósticos técnicos de las necesidades locales para priorizar proyectos de forma justificada, garantizando que la asignación de recursos sea estratégica y articulada con los objetivos de desarrollo del municipio. La formalización de este plan facilitará el establecimiento de mecanismos de



seguimiento y evaluación de desempeño propios, los cuales permitirán medir el impacto real de las inversiones en el contexto local.

2. Ausencia de formalización de procedimientos internos: La ausencia de un marco normativo interno representa una vulnerabilidad operativa significativa. Se recomienda el desarrollo y la formalización de un Manual de Organización y de Procedimientos específico para la administración del FORTAMUN. Este manual servirá como una guía interna detallada que estandarice los flujos de trabajo, especifique las responsabilidades funcionales y defina los procesos de control. Su implementación puede mitigar los riesgos operativos y financieros, reducir las inconsistencias, y asegurar la continuidad y estandarización de la operación, incluso ante la rotación de personal, lo que fortalecerá la eficiencia y la transparencia.

3. Ausencia de indicadores locales y dependencia exclusiva de la MIR federal: La dependencia exclusiva de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) federal limita la capacidad del municipio para medir el impacto real del FORTAMUN. Se propone diseñar e implementar una MIR local con indicadores estratégicos y de gestión que sean sensibles al contexto específico de Tlajomulco. Estos indicadores permitirán evaluar el impacto cualitativo y cuantitativo del fondo más allá del cumplimiento normativo, enfocándose en resultados tangibles en áreas clave como el desarrollo social, económico y ambiental. La medición local del desempeño es crucial para una gestión orientada a resultados y para la toma de decisiones informada.

4. Limitada participación ciudadana: Aunque existen mecanismos generales de participación, es necesario establecer canales directos y sistemáticos explícitamente vinculados al FORTAMUN. Se recomienda implementar plataformas o foros de consulta que permitan a la ciudadanía emitir opiniones y retroalimentación sobre la planeación, gestión y evaluación de los proyectos financiados por este fondo. Además, para garantizar que estas decisiones se tomen con una base sólida, se propone la creación de un comité interdisciplinario. Este comité utilizaría datos estadísticos para orientar y asignar el gasto, lo que aseguraría que los recursos se destinen a proyectos con el mayor impacto social. Esta medida aumentará la trazabilidad del impacto directo de los recursos, fomentará una cultura de rendición de cuentas más robusta y permitirá integrar la



perspectiva ciudadana, junto con un análisis técnico, en las decisiones estratégicas.

5. Ineficiencia puntual en la ejecución de partidas específicas: La ineficiencia puntual en partidas como "Servicios de Capacitación" (3341) con una baja eficiencia de pago del 60.11% exige una intervención focalizada. Se recomienda realizar una revisión exhaustiva de los procesos de contratación, ejecución y liquidación de dicha partida. El objetivo es identificar los obstáculos administrativos o financieros que provocan este rezago y establecer acciones correctivas. La implementación de un plan de mejora específico para este tipo de partidas permitirá optimizar la ejecución presupuestal y asegurar que los servicios críticos se entreguen de manera oportuna y eficiente.

V. Oportunidades de optimización estratégica

La concentración significativa de los recursos del FORTAMUN en gastos recurrentes y operativos, aunque necesarios, puede limitar la capacidad del municipio para realizar inversiones estratégicas que generen desarrollo a largo plazo. Se sugiere reevaluar la distribución del gasto para liberar una mayor proporción de fondos hacia proyectos innovadores, de sostenibilidad o de gran impacto que impulsen el crecimiento y la transformación del municipio, transitando de una gestión de mantenimiento a una de desarrollo sostenido.

VI. Conclusión Técnica Final

En conclusión, la gestión del FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga durante 2024 se caracteriza por una sólida base de eficiencia financiera y cumplimiento normativo, sin embargo, para transitar de una gestión meramente eficiente a una gestión por resultados de máximo impacto y rendición de cuentas efectiva, es imperativo que el municipio implemente acciones estratégicas y operativas que ajusten la operación del fondo al contexto y realidad municipal. Para tales efectos, se presentaron las siguientes recomendaciones:

- Formalizar un Plan Estratégico y/o Plan de Trabajo Anual específico para el FORTAMUN, que incorpore diagnósticos de necesidades locales y mecanismos de priorización basados en evidencia.



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

- Desarrollar y formalizar Manuales de Organización y Procedimientos internos que rijan la administración del FORTAMUN, asegurando la estandarización, la transparencia y la mitigación de riesgos operativos.
- Diseñar e implementar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) local con indicadores de impacto y gestión específicos a nivel local para el FORTAMUN que permitan medir la contribución real del fondo al desarrollo municipal.
- Establecer mecanismos directos y sistemáticos para la participación y retroalimentación ciudadana vinculados explícitamente a la planeación, gestión y evaluación de los proyectos financiados por el FORTAMUN.

El abordaje sistemático de estas áreas de mejora puede permitir que el FORTAMUN consolidarse como un verdadero catalizador del desarrollo local sostenible y orientada a resultados tangibles para la población de Tlajomulco de Zúñiga.



Fuentes de información

Las fuentes de información consultadas para la presente evaluación fueron:

- Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.
- Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo de Jalisco 2018-2024 / visión 2030.
- Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2021-2024.
- Plan Anual de Obra Pública 2024.
- Matriz de Indicadores para Resultados 2024.
- Documentos normativos, programáticos y operativos relacionados con la implementación del FORTAMUN.
- Mecanismos para la estimación de la población potencial, objetivo y atendida.
- Proyectos aprobados.
- Reportes trimestrales de avances.
- Formato de información de aplicación de recursos del FORTAMUN para el periodo que comprende del 1º de enero al 31 de diciembre.
- Minutas y acuerdos de los proyectos.
- Bases de datos del ejercicio de los recursos.
- Minutas, directorios, documentos de trabajo, acuerdos.
- Registros administrativos.
- Portales de internet con información referente al programa.



Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones (CONAC)

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación:	
Evaluación del desempeño y destino de los recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN). Ejercicio fiscal 2024.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 16/06/2025	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 31/07/2025	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Municipio de Tlajomulco de Zúñiga.	Unidad administrativa: Tesorería.
1.5 Objetivo general de la evaluación:	
Evaluar el desempeño programático y la eficiencia en la asignación y utilización de los recursos fiscales del FORTAMUN durante el ejercicio fiscal 2024. Esto con el fin de generar evidencia empírica y recomendaciones estratégicas que permitan retroalimentar el diseño y la operación del fondo, optimizar la gestión en la provisión de bienes y servicios públicos a la población beneficiaria, incrementar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, y fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia ante la ciudadanía y las instancias fiscalizadoras.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
- Definir el marco de referencia del FORTAMUN, detallando su normativa, características operativas y orientación estratégica, a fin de contextualizar el análisis posterior. - Evaluar la planeación estratégica del Fondo, verificando su alineación con los marcos de planeación nacional, sectorial, estatal y municipal e identificando la pertinencia de sus objetivos y la existencia de planes de trabajo que guíen su operación a nivel municipal en Tlajomulco de Zúñiga. - Documentar los mecanismos y procesos de administración y ejecución de los recursos del FORTAMUN empleados por el ayuntamiento de Tlajomulco de Zúñiga durante el ejercicio fiscal 2024. - Estimar los resultados de la operación del Fondo mediante la valoración de: - La identificación de los proyectos financiados. - El contraste entre el comportamiento presupuestal y el cumplimiento de metas del Fondo. - El análisis del avance de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2024. - Evaluar las figuras de participación social y los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas implementados por el ayuntamiento de Tlajomulco de Zúñiga en la ejecución del FORTAMUN 2024. - Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del Fondo, para la posterior emisión de recomendaciones estratégicas pertinentes. - Precisar y presentar de forma concisa los hallazgos más relevantes derivados del proceso de evaluación. - Registrar de manera estructurada los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) identificados con potencial de mejora para la operación del FORTAMUN.	



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La evaluación se realizó como una Evaluación Específica de Desempeño utilizando la metodología aprobada por CONEVAL. Se utilizaron fuentes de información primarias y secundarias, incluyendo la revisión documental de planes de desarrollo (nacional, sectorial, estatal y municipal), manuales de procedimientos y estudios de diagnóstico municipales. Se complementó con datos de sistemas oficiales como el SRFT y la MIR federal, así como registros municipales de ejecución presupuestal y reportes de proyectos. La presente evaluación aborda los siguientes aspectos:

Características del Fondo.

Planeación estratégica.

Operación.

Resultados.

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones encaminadas a la mejora de los programas y fondos definidos a partir de los resultados de su evaluación.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas ☒ Formatos ☒ Otros__ Especifique: Análisis documental y de portales web de información oficial.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

Se utilizaron fuentes de información primarias y secundarias, incluyendo la revisión documental de sus reglas de operación, planes de desarrollo (nacional, sectorial, PEGD de Jalisco, PMDG de Tlajomulco de Zúñiga), manuales de procedimientos y estudios de diagnóstico municipales. Se complementó con datos de sistemas oficiales como el SRFT y la MIR federal, así como registros municipales de ejecución presupuestal y reportes de proyectos.

Las técnicas de análisis aplicadas comprendieron análisis cuantitativos para calcular frecuencias, proporciones, eficiencia del gasto (incluyendo costo por beneficiario) y el avance de indicadores MIR. Adicionalmente, se empleó el análisis cualitativo mediante codificación temática para las justificaciones documentales y percepciones de la operación, así como un análisis estratégico (FODA) para la identificación de fortalezas y debilidades."

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

a) Características del Fondo

Para el ejercicio fiscal 2024, el municipio de Tlajomulco de Zúñiga recibió \$668,471,757.00 M.N. del FORTAMUN, lo que representó un aumento de 2.96% respecto al ejercicio fiscal 2023, un incremento equivalente al de la asignación global para los municipios del estado de Jalisco.



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

b) Planeación estratégica

Se demostró la complementariedad del fondo con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y su coordinación con los planes sectoriales federales, la adaptación a las prioridades establecidas en el Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo de Jalisco, y, fundamentalmente, su papel como pilar financiero para la implementación de acciones alineadas a los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Gobernanza y Desarrollo.

Se identificó que no existe una planeación estratégica formal específica para la gestión y operación del FORTAMUN a nivel municipal ni cuenta con indicadores estratégicos propios y adaptados al contexto municipal.

No se encontró evidencia de que el municipio haya expedido un plan de trabajo anual específico para la implementación de los recursos del FORTAMUN.

c) Operación

El municipio demostró una buena gestión del Presupuesto FORTAMUN 2024, específicamente en cuanto a la capacidad para comprometer casi la totalidad de los recursos disponibles, así como eficiencia y agilidad en sus procesos administrativos para convertir las asignaciones presupuestales en gastos reales, para después ser mayormente saldados en tiempo y forma.

No se detectó la existencia de un Manual de Organización y/o de Procedimientos específico y formalizado a nivel municipal para la administración y operación de los recursos del FORTAMUN.

No se encontró evidencia directa que indique la existencia de criterios específicos adicionales a los federales ni documentación explícita que justifique la distribución detallada de los recursos del FORTAMUN en cada rubro a nivel municipal.

d) Resultados

El municipio demostró una buena gestión del Presupuesto FORTAMUN 2024, específicamente en cuanto a la capacidad para comprometer casi la totalidad de los recursos disponibles, así como eficiencia y agilidad en sus procesos administrativos para convertir las asignaciones presupuestales en gastos reales, para después ser mayormente saldados en tiempo y forma.

Se detectó la existencia de un subejercicio que ascendió a \$1,609,476.80, mismos que fueron debidamente reintegrados a la TESOFE de conformidad a la normatividad aplicable. Esto representó la pérdida de oportunidades financieras para la asignación de recursos a proyectos y acciones prioritarias dentro del municipio.

Se observó que el municipio no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica que responda a su contexto local en relación con la administración de los recursos del FORTAMUN.

Se constató que el municipio cumple con la emisión oportuna de información sobre el comportamiento presupuestal del FORTAMUN, reportando trimestralmente al SRFT y publicando la información en su portal de transparencia municipal, de acuerdo con la normatividad federal.

Se comprobó que Tlajomulco ha desarrollado un conjunto de mecanismos institucionales de transparencia y rendición de cuentas, sin embargo, A pesar de estos avances, persisten desafíos en la trazabilidad del gasto público, ya que la flexibilidad normativa del FORTAMUN dificulta el seguimiento puntual del destino final de los recursos y la identificación precisa de los impactos directos generados.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

2.2.1 Fortalezas:

Flexibilidad en el destino de los recursos: Aunque existen prioridades definidas por la LCF, la ley no limita rigurosamente el destino del FORTAMUN, lo que confiere a los municipios una flexibilidad importante para satisfacer sus requerimientos y necesidades específicos.



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Vinculación estratégica: El FORTAMUN está profundamente vinculado con los objetivos sectoriales y nacionales de México, alineándose con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. En Jalisco, se alinea con el PEGD en ejes como Seguridad, Desarrollo Metropolitano y Hacienda Pública. A nivel municipal, se vincula con el PMDG en distintas temáticas consideradas centrales en los ejes del documento programático municipal como el "Eje 1: Manejo integral del agua", el "Eje 2: Infraestructura y servicios públicos", el "Eje 4: Sociedad cohesiva y resiliente", el "Eje 5: Gobierno Inteligente" y el "Eje 6: Seguridad ciudadana".

Congruencia y eficiencia razonable en la ejecución presupuestal: El municipio de Tlajomulco de Zúñiga demostró una clara congruencia moderada entre el uso de los recursos del FORTAMUN para el ejercicio 2024 y las finalidades establecidas por la normativa federal, invirtiendo en servicios públicos, infraestructura, seguridad pública y modernización de sistemas de recaudación. Los resultados indican una eficiencia razonable en la gestión del presupuesto con una estimación global de cumplimiento terminal es del 98.88% respecto de los recursos disponibles y un 99.12% ha sido pagado con relación a los compromisos presupuestales generados al cierre del ejercicio fiscal.

Transparencia y rendición de cuentas sólidas (a nivel general): El municipio cumple con la emisión oportuna de información sobre el comportamiento presupuestal del FORTAMUN, reportando trimestralmente al SRFT y publicando la información en su portal de transparencia municipal. Cuenta con varios mecanismos institucionales y ciudadanos para la transparencia y rendición de cuentas, acceso a la información pública, evaluaciones de desempeño y auditorías internas y externas.

2.2.2 Oportunidades:

Aprovechamiento de diagnósticos municipales: Se pueden utilizar de forma más explícita y sistemática los diagnósticos existentes para justificar la distribución de los recursos del FORTAMUN. Esto mejoraría la coherencia en la toma de decisiones presupuestarias y la alineación con las necesidades reales del municipio.

Desarrollo de herramientas de planeación interna: Es posible crear herramientas como un plan estratégico, manuales operativos y un plan de trabajo anual para optimizar la gestión del FORTAMUN a nivel municipal. La implementación de estos instrumentos mejorará la eficiencia y la estandarización de los procesos.

Adaptación de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) federal a la realidad municipal específica: Existe la oportunidad de diseñar una MIR municipal e indicadores propios que permitan alinear los objetivos locales con los recursos del fondo. Esto permitirá medir de forma precisa los resultados, yendo más allá del simple monitoreo operativo.

Fortalecimiento de la trazabilidad y documentación de resultados: Es factible mejorar los mecanismos de registro, georreferenciación y reporte de los proyectos. Al integrar indicadores de resultado más específicos y verificables, se podría aumentar la transparencia y demostrar de manera más clara el impacto real de los recursos.

2.2.3 Debilidades:

Falta de planeación estratégica específica para FORTAMUN: Aunque existe un Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza, no se ha identificado una planeación estratégica formal y específica para la gestión y operación del FORTAMUN a nivel municipal. Esto impide una planeación programática con metas claras, indicadores de desempeño y mecanismos de evaluación propios.

Falta de manual de organización y/o de procedimientos específico: No se detectó la existencia de un Manual de Organización y/o de Procedimientos específico y formalizado a nivel municipal para la administración y operación de los recursos del FORTAMUN. Esta carencia puede generar inconsistencia, errores, riesgos operacionales y financieros, e incluso afectar la continuidad en la operación del fondo.

Ausencia de indicadores locales y, por tanto, dependencia de la MIR federal: El municipio no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica que responda a su contexto local en relación con los recursos del FORTAMUN. Se basa en la MIR federal, cuyos niveles de Componente y Actividad se centran en aspectos operativos, limitando la evaluación del impacto real del fondo en el ámbito municipal y la capacidad para establecer criterios, objetivos e indicadores focalizados a la realidad municipal que optimicen los procesos de planeación, asignación de recursos, operación y ejecución de las acciones relacionadas con la implementación del fondo.



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Trazabilidad limitada del gasto público: A pesar de los mecanismos de transparencia, la flexibilidad normativa del FORTAMUN dificulta el seguimiento puntual del destino final de los recursos más allá de la asignación presupuestaria, y la identificación precisa de los impactos directos generados, especialmente ante la ausencia de herramientas que registren de forma sistemática los resultados físicos.

Poca difusión de la información relativa al destino y operación de los recursos del fondo: La falta de transparencia y la limitada divulgación de la información sobre el seguimiento de los recursos del FORTAMUN dificultan la rendición de cuentas y restringen la participación ciudadana proactiva en la gestión de estos fondos.

2.2.4 Amenazas:

Riesgo de una baja percepción ciudadana debido a la escasa difusión: Debido a que el FORTAMUN no genera beneficiarios directos individualizados y la difusión institucional sobre los servicios financiados con este fondo es baja, existe el riesgo de que los ciudadanos no emitan una opinión informada sobre su gestión, lo que puede llevar a una falta de reconocimiento del valor del fondo y una menor vigilancia ciudadana.

Información no integrada para la toma de decisiones: La limitada capacidad para captar retroalimentación específica sobre el FORTAMUN puede llevar a que los datos recolectados a través de los canales existentes no se utilicen como insumo estratégico para la toma de decisiones o el rediseño de programas y procesos asociados al fondo.

Dependencia excesiva de la supervisión federal: La falta de lineamientos internos específicos para la vigilancia y evaluación del gasto del FORTAMUN a nivel local implica una dependencia significativa de la supervisión federal, lo que puede resultar en una gestión menos proactiva y eficiente de los recursos a nivel municipal.

Riesgo de estancamiento del desarrollo a largo plazo: Una concentración excesiva en gastos corrientes y de infraestructura operativa, podría implicar que la priorización del gasto esté fuertemente inclinada hacia el mantenimiento y la operación, posiblemente a expensas de inversiones más estratégicas que impulsen el desarrollo a largo plazo.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

3.1 Conclusiones

La evaluación técnica del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga durante el ejercicio fiscal 2024, revela una gestión financiera de eficiente y una robusta congruencia normativa, validando una adecuada asignación presupuestal. No obstante, se identificaron brechas críticas en la formalización de la planeación estratégica y operativa a nivel local, que limitan la optimización del impacto y la trazabilidad de los resultados.

I. Eficiencia y congruencia presupuestal

El municipio de Tlajomulco de Zúñiga exhibe una eficiencia en la ejecución presupuestal del FORTAMUN, con un 99.76% del presupuesto modificado comprometido y un 98.88% del presupuesto comprometido efectivamente pagado, denotando una sólida capacidad operativa y fiscal para la materialización de las asignaciones y la liquidación oportuna de obligaciones.

La congruencia en el destino de los recursos con el Artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) es manifiesta y consistente. Las inversiones se han dirigido predominantemente a servicios públicos municipales esenciales (recolección de basura, arrendamiento de equipo de transporte), infraestructura (construcción y mantenimiento de alumbrado público), seguridad pública (capacitación, equipamiento, mantenimiento de patrullas) y modernización de sistemas de recaudación (equipo informático). Esta asignación valida el cumplimiento normativo estricto y la pertinencia del gasto respecto a las facultades intrínsecas del ámbito municipal.

II. Alineación estratégica y vinculación con los marcos programáticos de desarrollo

Se constata una profunda alineación estratégica del FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga con los instrumentos de planeación de los tres órdenes de gobierno. Esta articulación se observa particularmente en ejes estratégicos como seguridad, desarrollo metropolitano, hacienda pública, servicios públicos y modernización administrativa, asegurando que el fondo contribuya a las prioridades de desarrollo multiescales.

III. Adecuada observancia normativa en materia de transparencia y rendición de cuentas



El municipio demuestra observancia oportuna para la emisión y publicación de la información sobre el comportamiento presupuestal del FORTAMUN. Los reportes trimestrales al Sistema de Recursos Federales Transferidos (SRFT) de la SHCP y la difusión de datos en el portal de transparencia municipal cumplen con los requisitos normativos. La información se califica como oportuna, confiable y sistematizada, lo que fortalece el esquema de rendición de cuentas a nivel federal.

Si bien la existencia de mecanismos institucionales y ciudadanos de transparencia y participación (portal de transparencia, índice CIMTRA, sistema TúData, TlajoApp) denota un esfuerzo proactivo en la apertura de información y la interacción con la ciudadanía a nivel general, persisten desafíos relevantes en materia de trazabilidad del gasto público. En particular, la flexibilidad normativa que caracteriza al FORTAMUN dificulta el seguimiento puntual del destino final de los recursos, más allá del nivel de asignación presupuestaria y en general la identificación precisa del uso específico y de los impactos directos generados por dichos recursos es limitada, especialmente ante la ausencia de herramientas que registren de forma sistemática los resultados físicos y sus correspondientes beneficios.

IV. Áreas de oportunidad y desafíos institucionales

1. *Deficiencia en la planeación estratégica y operativa específica del FORTAMUN:* Es fundamental superar la deficiencia actual mediante la creación e implementación de un Plan Estratégico Formal o un Plan de Trabajo Anual específico para el FORTAMUN. Este documento debe ir más allá de los requisitos de cumplimiento federal y fungir como el instrumento rector para la toma de decisiones. Deberá basarse en diagnósticos técnicos de las necesidades locales para priorizar proyectos de forma justificada, garantizando que la asignación de recursos sea estratégica y articulada con los objetivos de desarrollo del municipio. La formalización de este plan facilitará el establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de desempeño propios, los cuales permitirán medir el impacto real de las inversiones en el contexto local.

2. *Ausencia de formalización de procedimientos internos:* La ausencia de un marco normativo interno representa una vulnerabilidad operativa significativa. Se recomienda el desarrollo y la formalización de un Manual de Organización y de Procedimientos específico para la administración del FORTAMUN. Este manual servirá como una guía interna detallada que estandarice los flujos de trabajo, especifique las responsabilidades funcionales y defina los procesos de control. Su implementación puede mitigar los riesgos operativos y financieros, reducir las inconsistencias, y asegurar la continuidad y estandarización de la operación, incluso ante la rotación de personal, lo que fortalecerá la eficiencia y la transparencia.

3. *Ausencia de indicadores locales y dependencia exclusiva de la MIR federal:* La dependencia exclusiva de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) federal limita la capacidad del municipio para medir el impacto real del FORTAMUN. Se propone diseñar e implementar una MIR local con indicadores estratégicos y de gestión que sean sensibles al contexto específico de Tlajomulco. Estos indicadores permitirán evaluar el impacto cualitativo y cuantitativo del fondo más allá del cumplimiento normativo, enfocándose en resultados tangibles en áreas clave como el desarrollo social, económico y ambiental. La medición local del desempeño es crucial para una gestión orientada a resultados y para la toma de decisiones informada.

4. *Limitada participación ciudadana:* Aunque existen mecanismos generales de participación, es necesario establecer canales directos y sistemáticos explícitamente vinculados al FORTAMUN. Se recomienda implementar plataformas o foros de consulta que permitan a la ciudadanía emitir opiniones y retroalimentación sobre la planeación, gestión y evaluación de los proyectos financiados por este fondo. Además, para garantizar que estas decisiones se tomen con una base sólida, se propone la creación de un comité interdisciplinario. Este comité utilizaría datos estadísticos para orientar y asignar el gasto, lo que aseguraría que los recursos se destinen a proyectos con el mayor impacto social. Esta medida aumentará la trazabilidad del impacto directo de los recursos, fomentará una cultura de rendición de cuentas más robusta y permitirá integrar la perspectiva ciudadana, junto con un análisis técnico, en las decisiones estratégicas.

5. *Ineficiencia puntual en la ejecución de partidas específicas:* La ineficiencia puntual en partidas como "Servicios de Capacitación" (3341) con una baja eficiencia de pago del 60.11% exige una intervención focalizada. Se recomienda realizar una revisión exhaustiva de los procesos de contratación, ejecución y liquidación de dicha partida. El objetivo es identificar los obstáculos administrativos o financieros que provocan este rezago y establecer acciones correctivas. La implementación de un plan de mejora específico para este tipo de partidas permitirá optimizar la ejecución presupuestal y asegurar que los servicios críticos se entreguen de manera oportuna y eficiente.

V. Oportunidades de optimización estratégica



La concentración significativa de los recursos del FORTAMUN en gastos recurrentes y operativos, aunque necesarios, puede limitar la capacidad del municipio para realizar inversiones estratégicas que generen desarrollo a largo plazo. Se sugiere reevaluar la distribución del gasto para liberar una mayor proporción de fondos hacia proyectos innovadores, de sostenibilidad o de gran impacto que impulsen el crecimiento y la transformación del municipio, transitando de una gestión de mantenimiento a una de desarrollo sostenido

VI. Conclusión Técnica Final

En conclusión, la gestión del FORTAMUN en Tlajomulco de Zúñiga durante 2024 se caracteriza por una sólida base de eficiencia financiera y cumplimiento normativo, sin embargo, para transitar de una gestión meramente eficiente a una gestión por resultados de máximo impacto y rendición de cuentas efectiva, es imperativo que el municipio implemente acciones estratégicas y operativas que ajusten la operación del fondo al contexto y realidad municipal. Para tales efectos, se presentaron las siguientes recomendaciones:

- Formalizar un Plan Estratégico y/o Plan de Trabajo Anual específico para el FORTAMUN, que incorpore diagnósticos de necesidades locales y mecanismos de priorización basados en evidencia.
- Desarrollar y formalizar Manuales de Organización y Procedimientos internos que rijan la administración del FORTAMUN, asegurando la estandarización, la transparencia y la mitigación de riesgos operativos.
- Diseñar e implementar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) local con indicadores de impacto y gestión específicos a nivel local para el FORTAMUN que permitan medir la contribución real del fondo al desarrollo municipal.
- Establecer mecanismos directos y sistemáticos para la participación y retroalimentación ciudadana vinculados explícitamente a la planeación, gestión y evaluación de los proyectos financiados por el FORTAMUN.

El abordaje sistemático de estas áreas de mejora puede permitir que el FORTAMUN consolidarse como un verdadero catalizador del desarrollo local sostenible y orientada a resultados tangibles para la población de Tlajomulco de Zúñiga.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia (ASM):

Desarrollar y formalizar un Plan Estratégico Municipal para el FORTAMUN que incluya metas claras, indicadores de desempeño y mecanismos de evaluación, para guiar la asignación de recursos, asegurar una gestión eficiente y permitir un seguimiento adecuado de los resultados.

Creación de un comité interdisciplinario para orientar y asignar el gasto, que utilice datos estadísticos es una herramienta poderosa y efectiva para planear la asignación de recursos del FORTAMUN. Al integrar diferentes perspectivas y basar las decisiones en información concreta, se puede maximizar el impacto de los fondos, asegurando que se destinen a las necesidades más apremiantes de la comunidad. Un comité de este tipo representa un modelo de gestión pública moderna, transparente y eficiente, que podría asegurar que los recursos del FORTAMUN no se asignen por presiones políticas o decisiones arbitrarias, sino con base en la evidencia y orientado al bienestar real de la comunidad.

Implementar mecanismo institucionalizado de priorización de necesidades, que combine diagnósticos técnicos y consultas ciudadanas, garantizando que los recursos se asignen conforme a criterios de urgencia y pertinencia local, y no solo a lógicas operativas internas.

Elaborar y oficializar un manual de procedimientos operativos para la gestión del FORTAMUN, que defina claramente los roles y responsabilidades, asegurando la estandarización de las actividades y reduciendo los riesgos asociados a la falta de documentación formal.

Desarrollar e implementar herramientas de monitoreo y retroalimentación institucional, que permitan hacer un seguimiento constante a la ejecución de los proyectos, identificar obstáculos emergentes y aplicar medidas correctivas de manera oportuna, mejorando la toma de decisiones.

Desarrollar e implementar una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) municipal específica para el FORTAMUN, alineada a las necesidades y objetivos locales, con indicadores claros y contextualizados que permitan medir de manera precisa el impacto y los resultados de los proyectos en la comunidad.



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Fortalecer los mecanismos de registro, monitoreo y reporte de los proyectos ejecutados, mediante la implementación de herramientas de georreferenciación y la integración de indicadores de resultados verificables, asegurando un control más detallado y transparente sobre el destino y los impactos de los recursos.

Crear un módulo específico en el portal de transparencia para difundir de manera continua los avances de los proyectos financiados con el FORTAMUN, facilitando el acceso público a la información sobre el impacto del fondo y aumentando la confianza ciudadana.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Adrián Alejandro Núñez Romero.

4.2 Cargo: Socio

4.3 Institución a la que pertenece: AZMEN Soluciones Municipales S.C.

4.4 Principales colaboradores: Omar Pérez Hernández, Maximino Gutiérrez Hernández.

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: azmen.nuromero@outlook.com

4.6 Teléfono (con clave lada): (33) 36.43.73.29

5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

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

5.2 Siglas: FORTAMUN

5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s): Tesorería Municipal.

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s): Municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco.

Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s): Municipal

Federal ☐ Estatal ☐ Local ☒

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s):

Lic. Christian Castro Castro - Tesorería Municipal

LCP. Elizabeth Rodríguez Rubio - Dirección de Finanzas



Evaluación del desempeño y destino de los recursos del FORTAMUN 2024.

Lic. Juan Pablo Rosales Rodríguez - Dirección de Presupuesto	
Ing. Celso de Jesús Álvarez Solorzano - Dirección de Obras Públicas	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s):	
Tesorería Municipal	
Dirección de Finanzas	
Dirección de Presupuesto	
Dirección de Obras Públicas	
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):	
Nombre:	Unidad administrativa:
Lic. Christian Castro Castro	Tesorería Municipal; 32834400 Ext 3300; christian.castro@tlajomulco.gob.mx
LCP. Elizabeth Rodríguez Rubio	Dirección de Finanzas; 32834400 Ext 3310; erodriguez@tlajomulco.gob.mx
Juan Pablo Rosales Rodríguez	Dirección de Presupuesto; 32834400 Ext 3334; prosales@tlajomulco.gob.mx
Ing. Celso de Jesús Álvarez Solorzano	Dirección de Obras Públicas; 32834400 Ext 3600; calvarez@tlajomulco.gob.mx

6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación: Licitación Pública Local.

6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___ ☒ 6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar)

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Tesorería Municipal.

6.3 Costo total de la evaluación: \$226,200.00

6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Fiscales

7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

7.1 Difusión en internet de la evaluación: <https://transparencia.tlajomulco.gob.mx/transparencia/articulo-8/Balances-Cuenta-Deuda>

7.2 Difusión en internet del formato: <https://transparencia.tlajomulco.gob.mx/transparencia/articulo-8/Balances-Cuenta-Deuda>



✉ azmen.consultores@outlook.com

www.azmen-municipales.com

Calle Gemelos 3786, Col. La Calma

☎ (33) 36.43.73.29

Datos Generales de la Empresa Consultora

Nombre: AZMEN Soluciones Municipales, S.C.

Domicilio: Isla Australia 2713, Col. Bosques de la Victoria. C.P 44540, Guadalajara, Jalisco.

Teléfonos: (33) 36.43.73.29

Representante Legal: Adrián Alejandro Núñez Romero

