



Programa Anual de Evaluación 2021

Evaluación de Desempeño

Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)

Municipio de Pánuco de Coronado





Programa Anual de Evaluación 2021

Evaluación de Desempeño

Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)

Municipio de Pánuco de Coronado



Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios,
FORTAMUN, municipio de Pánuco de Coronado

Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango
Blvd. de las Rosas #151
Fraccionamiento Jardines de Durango
C.P. 34200
Durango, Durango

Citación sugerida:
Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango. Evaluación de Desempeño del
Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios, FORTAMUN, municipio de
Pánuco de Coronado, Durango: Inevap, 2021.

DIRECTORIO

INSTITUTO DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DEL ESTADO DE DURANGO

Consejo General **Emiliano Hernández Camargo**
Consejero

Isaura Leticia Martos González
Consejera

Francisco Antonio Vázquez Sandoval
Consejero

Coordinaciones **Karla Gabriela Chávez Verdín**
Coordinadora de Administración y Finanzas

Fátima Citlali Cisneros Güereca
Coordinadora de Vinculación

Sergio Humberto Chávez Arreola
Coordinador de la Política de Evaluación

Omar Ravelo Rivera Coordinador de Seguimiento de la Evaluación

Rafael Rodríguez Vázquez
Coordinador de Investigación y Proyectos Especiales

Equipo técnico de la evaluación

Fátima del Rocío Betancourt Conde
Sergio Humberto Chávez Arreola
Moisés Tamayo Díaz

Resumen ejecutivo

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) es uno de los ocho fondos de aportaciones para la ejecución de actividades relacionadas con áreas prioritarias para el desarrollo nacional que conforman el Ramo General 33 del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), estos fueron creados con la reforma a la Ley de Coordinación Fiscal de 1997. El FORTAMUN no cuenta con reglas de operación, este fundamenta su operación en lo establecido Ley de Coordinación Fiscal (LCF), así como por otras leyes y normas correspondientes a temas presupuestarios y contables. El FORTAMUN tiene como objetivo fortalecer las haciendas públicas municipales para que los gobiernos locales cuenten con mayor capacidad para cumplir las funciones y atribuciones establecidas en su artículo 115 constitucional.

Los recursos del fondo se determinan anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación, esto se hace con recursos federales, por un monto equivalente al 2.35% de la recaudación federal participable, para los municipios, los cuáles se entenderán mensualmente a los estados para distribuirlos a los municipios por partes iguales, en proporción a la población con que cuente cada uno, según la información estadística reciente que emita el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Para tal acción, los gobiernos estatales deben publicar las variables y fórmulas que son usadas para determinar los montos por concepto del fondo que corresponden a cada municipio, por medio del Periódico Oficial de los gobiernos estatales a más tardar el 31 de enero de cada año, donde se establece el calendario de las ministraciones.

De acuerdo con el Periódico Oficial del Estado de Durango para el ejercicio fiscal 2020, el total de los recursos asignados estimados para los municipios de Durango ascendió a la cantidad de 1,245,708,001 pesos para el caso particular del municipio de Pánuco de Coronado este fue de 8,724,728 pesos dicho monto representa un aumento del 2.95% en comparación con el año anterior que sumó a 8,466,889 pesos.

Por su parte, el artículo 37 de la LCF señala que las aportaciones del fondo serán destinadas a la satisfacción de los requerimientos de los municipios, 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.

Esta evaluación, de acuerdo con los Términos de Referencia emitidos por el Inevap, pretende valorar el desempeño de las aportaciones del FORTAMUN en el municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020 con el objeto de mejorar su destino, gestión y resultados del fondo. Para ello, se plantearon ocho preguntas distribuidas en 3 secciones. La primera sección «Destino del FORTAMUN» analiza el destino de los recursos del fondo e identifican las estrategias que aporta el municipio para focalizar, priorizar y decidir el uso de los recursos del fondo. La segunda sección «Gestión del FORTAMUN» busca identificar los procesos clave de la gestión del fondo, así como sus potenciales factores de desviación. Para la tercera sección «Transparencia y rendición de cuentas del FORTAMUN» identifica los principales resultados de sus indicadores y si estos se reportan.

Derivado del análisis se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y se determinaron recomendaciones de mejora relevantes, factibles y oportunas para quienes toman decisiones sobre el ejercicio del fondo y su mejora continua.

Principales hallazgos

El municipio documenta el destino de los recursos del fondo de acuerdo con la normatividad; sin embargo, no publica todos los formatos correspondientes. El destino de los recursos se publica a través de la página de internet del municipio correspondiente a los formatos de aplicación de los recursos del FORTAMUN de manera trimestral; sin embargo, solo se encuentran publicados los respectivos al segundo y tercer trimestre del destino de las aportaciones que se realizaron en el ejercicio 2020.

El municipio no documenta los criterios para focalizar, priorizar y decidir su uso. A pesar de la importancia del FORTAMUN para las Finanzas Públicas del Municipio, no se encontró evidencia de criterios documentados para focalizar, priorizar y decidir el uso de los recursos. Adicionalmente el destino de los recursos del fondo es mayoritariamente dirigido al pago de gasto corriente, pero este gasto se hace prioritariamente a conceptos relacionados con seguridad pública y con mantenimiento de infraestructura.

Las finanzas públicas del municipio tienen una alta dependencia de transferencias federales en forma de participaciones y aportaciones. Dentro de la situación financiera el municipio tiene una alta dependencia de transferencias federales en forma de participaciones y aportaciones. Por lo que se tiene una baja recaudación local, de tal manera que sería importante que el municipio aumentara sus ingresos propios y con ello tener libertad de aplicación y de esta manera expandir el gasto público.

El municipio tiene un nivel de endeudamiento sostenible. En relación con el estado de las obligaciones financieras del municipio, el saldo de la deuda al 31 de diciembre de 2020 ascendió a 3,356,747.20 pesos. Los resultados obtenidos correspondientes a los tres indicadores que comprenden el Sistema de Alertas de la SHCP muestran un nivel de endeudamiento sostenible.

El municipio no documenta los procesos clave de la gestión local y tampoco tiene formalmente detectados los riesgos del fondo. Los gestores del fondo mencionaron los procesos generales que sigue el fondo; no obstante, no se cuenta con evidencia de que se encuentren documentados. De la misma manera no se tienen formalmente detectados los riesgos a los que se enfrenta el fondo, lo que en ambos casos incide de manera negativa en la eficiencia y eficacia de la operación de este.

El municipio cuenta con acciones para comunicar los resultados del fondo. La manera en la que se comunica el ejercicio de los recursos del fondo es mediante medios electrónicos oficiales, además, el gobierno local hace uso de circulación estatal donde se provee de información por parte del ayuntamiento correspondiente a las acciones realizadas con los recursos del FORTAMUN, sin embargo, no se aclara de donde provienen los recursos por lo que conviene que se mencione el fondo de donde procede para de esta manera contribuir a la transparencia y rendición de cuentas. Además, la comunicación de los resultados del fondo no se encuentra documentado en algún procedimiento.

Propuesta de recomendaciones y observaciones

Derivado del análisis realizado en la evaluación se obtuvieron una serie de recomendaciones de mejora relevantes, factibles y oportunas para quienes toman decisiones sobre el ejercicio del fondo y su mejora continua.

En particular, el fondo puede avanzar si publica información detallada acerca de su aplicación, documenta los criterios para focalizar, priorizar y decidir el uso de los recursos, desarrolla un manual de procedimientos, implementa una matriz de riesgos y define una agenda anual de capacitación para el personal involucrado en la gestión del fondo.

Para cada una de las recomendaciones mencionadas, el documento señala acciones específicas para alcanzarlas, todo esto con el objeto de facilitar su cumplimiento. Las cuales permitirán mejorar el destino, gestión, transparencia y rendición de cuentas del fondo.

Conclusiones y valoración final

A lo largo de esta evaluación se valoró el desempeño de las aportaciones del FORTAMUN en el municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020, con el objeto de mejorar los resultados del fondo. Para lograr lo anterior, la evaluación fue distribuida en tres secciones, las cuales corresponden al destino, gestión y transparencia y rendición de cuentas del FORTAMUN.

Con respecto al destino del fondo se presenta de acuerdo con la normatividad aplicable. Por otra parte, pese a que se busca eficientar el destino de los recursos del fondo, no se cuenta con criterios documentados para focalizar, priorizar y decidir el uso de los recursos de este, por lo que sería favorable que se establecieran criterios propios que complementen lo dispuesto en la LCF.

En cuanto a la gestión del fondo, se observó que el municipio no cuenta con un manual de procedimientos, no obstante, los gestores identifican los procesos generales que sigue el fondo. Así mismo, no se tienen formalmente detectados los riesgos a los que se enfrenta la gestión, por lo que es importante que se pudieran identificar y registrar de manera específica en la gestión local, con el objeto de implementar estrategias para disminuirlos.

Referente a la sección de transparencia y rendición de cuentas, los indicadores federales cumplieron con las metas planteadas para el cierre de 2020, sin embargo, en cuanto al Índice en el Ejercicio de Recursos no fue posible conocer el avance ya que la información no se encuentra disponible. A nivel local, no se cuenta con indicadores del avance en la ejecución del fondo. Además, es importante señalar que la manera de comunicar el ejercicio de los recursos del fondo es mediante medios electrónicos oficiales.

Finalmente, es importante señalar que llevar a cabo la evaluación del desempeño del FORTAMUN representa un análisis que visibiliza las áreas de mejora con el objeto de fortalecer sus actividades, encaminadas a brindar mayor eficiencia, eficacia y transparencia de los servicios que se ofrecen a la población.

Contenido

Resumen ejecutivo.....	7
Introducción.....	14
Descripción de la intervención evaluada	15
Evaluación.....	17
I. Destino del FORTAMUN	17
II. Gestión del FORTAMUM	32
III: Transparencia y rendición de cuentas del FORTAMUN.....	36
Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas	41
Propuesta de recomendaciones y observaciones	42
Conclusiones y valoración final	44
Referencias.....	46
Ficha de la evaluación	47
Anexos	49
Anexo 1. Procesos clave en la Gestión del Fondo	49
Anexo 2. Distribución del monto correspondiente al FORTAMUN	53
Anexo 3. Composición de la Población por municipios del estado de Durango	55
Anexo 4. Intervenciones de la policía municipal por municipios.....	56
Anexo 5. Sistema de Alertas de la SHCP	58

Sigas y acrónimos

ASF	Auditoría Superior de la Federación
CONAC	Consejo Nacional de Armonización Contable
Coneval	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
FAIS	Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social
FORTAMUN	Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
Inevap	Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
RFP	Recaudación Federal Participable
RPU	Registro Público Único
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Glosario

Entes públicos	Comprende los poderes ejecutivo, legislativo, judicial, los organismos autónomos de las entidades federativas; los municipios; los organismos descentralizados, empresas de participación estatal mayoritaria y fideicomisos de las entidades federativas y los municipios, así como cualquier otro ente sobre el que las entidades federativas y los municipios tengan control sobre sus decisiones o acciones.
Evaluación	Análisis sistemático y objetivo de una intervención cuya finalidad es determinar su pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y coherencia, así como su valor y mérito.
Gasto Corriente	Comprende las erogaciones que se destinan al pago de remuneraciones y servicios al personal, así como a cubrir otros gastos de carácter administrativo.
Hallazgos	Evidencias obtenidas de una o más evaluaciones para realizar afirmaciones basadas en hechos.
Ramo General 33	Mecanismo presupuestario diseñado para transferir a los estados y municipios recursos que les permitan fortalecer su capacidad de respuesta y atender demandas de gobierno. Son las Aportaciones Federales.
Propuesta de recomendaciones y observaciones	Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos identificados en evaluaciones cuyo propósito es contribuir a la mejora.
Términos de Referencia	Documento donde se especifica el marco y las consideraciones técnicas y administrativas para realizar una evaluación.

Introducción

En 1997, el Congreso de la Unión adicionó mediante un decreto el Capítulo V de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), denominado «De los Fondos de Aportaciones Federales» concerniente al Ramo 33, dio origen al «Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN-DF)». Desde ese momento, este fondo ha permitido fortalecer las administraciones públicas de los municipios, atendiendo a las principales demandas de la ciudadanía y de esta manera contribuye a un mayor desarrollo económico y social.

De conformidad con las atribuciones del Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango (Inevap) estipuladas en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango en su artículo 142; en la Ley que Crea el Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango en los artículos 3 fracciones I, II y III; 4 fracciones II, III y V; y 11 del numeral 1 fracciones III y V y numeral 2 de la fracción I; y de acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de las Políticas Públicas y de los Programas Presupuestarios del Estado de Durango vigentes, se lleva a cabo la Evaluación de Desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN).

Esta evaluación, de acuerdo con los Términos de Referencia emitidos por el Inevap, pretende valorar el desempeño de las aportaciones del FORTAMUN en el municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020 con el objeto de mejorar su destino, gestión y resultados del fondo. Para ello, se plantearon ocho preguntas distribuidas en 3 secciones. La primera sección «Destino del FORTAMUN» analiza el destino de los recursos del fondo e identifican las estrategias que aporta el municipio para focalizar, priorizar y decidir el uso de los recursos del fondo. La segunda sección «Gestión del FORTAMUN» busca identificar los procesos clave de la gestión del fondo, así como sus potenciales factores de desviación. Para la tercera sección «Transparencia y rendición de cuentas del FORTAMUN» identifica los principales resultados de sus indicadores y si estos se reportan.

El trabajo fue realizado mediante análisis de gabinete con base en la información solicitada al ente evaluado, así como de información pública disponible. También se sostuvieron reuniones con los responsables del fondo con el objeto de mejorar la comunicación para la realización de la evaluación y entrevistas semiestructuradas para una mejor interpretación de la gestión y aplicación del fondo.

Derivado del análisis se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y se determinaron recomendaciones de mejora relevantes, factibles y oportunas para quienes toman decisiones sobre el ejercicio del fondo y su mejora continua.

Descripción de la intervención evaluada

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) es uno de los ocho fondos de aportaciones para la ejecución de actividades relacionadas con áreas prioritarias para el desarrollo nacional que conforman el Ramo General 33² del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), estos fueron creados con la reforma a la Ley de Coordinación Fiscal de 1997. El FORTAMUN no cuenta con reglas de operación, este fundamenta su operación en lo establecido LCF, así como por otras leyes y normas correspondientes a temas presupuestarios y contables. El FORTAMUN tiene como objetivo fortalecer las haciendas públicas municipales para que los gobiernos locales cuenten con mayor capacidad para cumplir las funciones y atribuciones establecidas en su artículo 115 constitucional.

Los recursos del fondo se determinan en el PEF, esto se hace con recursos federales, por un monto equivalente al 2.35% de la Recaudación Federal Participable (RFP)³, para los municipios, los cuáles se entenderán mensualmente a los Estados para distribuirlos a los municipios por partes iguales, en proporción a la población con que cuente cada uno, según la información estadística reciente que emita el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Para tal acción, los gobiernos estatales deben publicar las variables y fórmulas que son usadas para determinar los montos por concepto del fondo correspondientes a cada municipio, por medio del Periódico Oficial de los gobiernos Estatales, a más tardar el 31 de enero de cada año, donde se establece el calendario de las ministraciones.

De acuerdo con el Periódico Oficial del Estado de Durango para el ejercicio fiscal 2020, el total de los recursos asignados estimados para los municipios de Durango ascendió a la cantidad de 1,245,708,001 pesos, para el caso particular del municipio de Pánuco de Coronado este fue de 8,724,728 pesos dicho monto representa un aumento del 2.95% en comparación con el año anterior que sumó 8,466,889 pesos (ver Gráfica 1).

Durante los últimos años el fondo destinado al municipio para el fortalecimiento municipal ha aumentado pasando de los 6,656,899 pesos en el 2016 a 8,724,728 pesos para el 2020,

² La operación del Ramo General 33 está elevada a mandato legal en el Capítulo V de la LCF, en el que se determinan las aportaciones federales para la ejecución de las actividades relacionadas con áreas prioritarias para el desarrollo nacional, como la educación básica y normal, salud, combate a la pobreza, asistencia social, infraestructura educativa, fortalecimiento de las entidades federativas y para los municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, seguridad pública, educación tecnológica y de adultos.

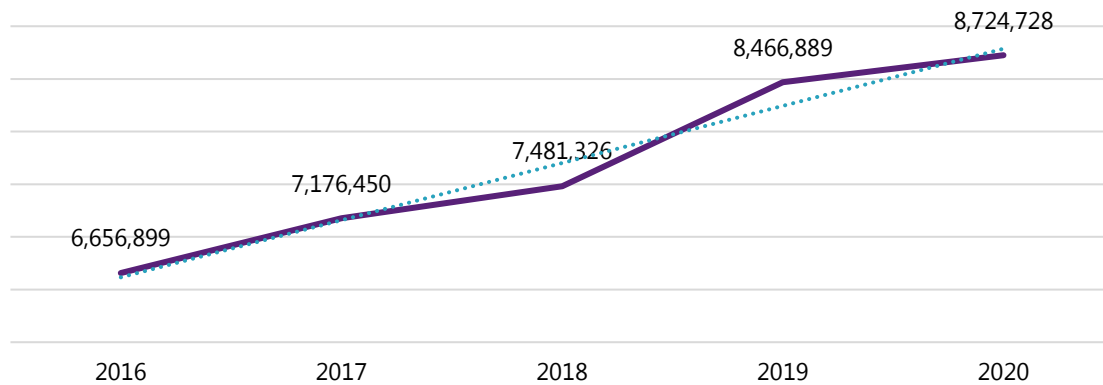
³ La Recaudación Federal Participable (RFP) es el conjunto de recursos que percibe la Federación por concepto de impuestos federales, derechos de minería y una parte de los ingresos petroleros provenientes del Fondo Mexicano del Petróleo.

es decir un incremento del 31% en los últimos 5 años (ver Gráfica 1). Cabe recordar que la cantidad asignada es la proporción de habitantes del municipio con respecto al estado.

Gráfica 1.

Evolución del presupuesto asignado del FORTAMUN para el Municipio de Pánuco de Coronado, 2016–2020

Pesos



Fuente: Elaboración propia con información del Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango.

Por su parte, el artículo 37 de la LCF señala que las aportaciones del fondo serán destinadas a la satisfacción de los requerimientos de los municipios, 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.

Evaluación

I. Destino del FORTAMUN

1. ¿El municipio documenta el destino de las aportaciones?

De acuerdo con lo señalado en el artículo 36 de la LCF, el FORTAMUN establece que este fondo será determinado de manera anual en el PEF con recursos federales, que corresponde al 2.35% de la RFP para los municipios, los cuáles se entenderán mensualmente a los Estados para distribuirlos a los municipios por partes iguales. Para tal acción, los gobiernos estatales deben publicar las variables y fórmulas que son usadas para determinar los montos por concepto del fondo correspondientes a cada municipio, por medio del Periódico Oficial de los gobiernos Estatales, donde se establece el calendario de las ministraciones.

El Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango No. 3 con fecha del 28 enero de 2020 designó los montos asignados estimados para los municipios del Estado, para el caso particular del municipio de Pánuco de Coronado se contempló la cantidad de 8,724,728 pesos.

El artículo 37 de la LCF establece que la distribución del monto asignado al fondo, se destinarán a la satisfacción de los requerimientos de los municipios para con ello dar prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación, mantenimiento de infraestructura y a la atención de las necesidades de seguridad pública de sus habitantes.

Por otra parte, el artículo 76 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) establece que los municipios deberán publicar por internet la información referente al FORTAMUN, donde se especifique el destino de los recursos del fondo conforme a lo dispuesto en la LCF.

Los municipios y en su caso, las entidades federativas, previo convenio de colaboración administrativa, se difundirán en internet la información relativa al FORTAMUN, especificando destino de los recursos del fondo señalados en la LCF. Con base en este ordenamiento, el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) emitió la «Norma para establecer la estructura de información del formato de aplicación de recursos del FORTAMUN», la cual establece la estructura y presentación de la información por medio de un formato que debe contener tres apartados:

- Destino de las Aportaciones: detalle del rubro específico al que se destinan los recursos del fondo

- Montos Pagado: recursos pagados en el desarrollo del fondo
- Periodicidad: de manera trimestral

De acuerdo con lo anterior, el municipio de Pánuco de Coronado a través de la página de internet del municipio en el apartado de la LGCG cuenta con los formatos de aplicación de los recursos del FORTAMUN de manera trimestral; sin embargo, solo se encuentran publicados los correspondientes al segundo y tercer trimestre, por lo que los gestores del fondo proporcionaron el destino de los recursos de manera anualizada para conocer el total del destino de las aportaciones que se realizaron en el ejercicio 2020.

En dicho formato se observa, el rubro al cual se destinó la mayor cantidad de recursos es a sueldos base al personal permanente con 6,698,260.43 pesos, lo cual representa un 77% del fondo. El resto del monto pagado está integrado por diferentes conceptos como compensaciones, reparaciones y mantenimiento menor de inmuebles, servicios financieros y bancarios, combustibles y lubricantes, obras de urbanización, impuestos y derechos, entre otros (ver Tabla 1).

Tabla 1.
Distribución del presupuesto por objeto del gasto del FORTAMUN en el Pánuco de Coronado, 2020
Pesos

Destino de las Aportaciones	Monto pagado
Sueldos base al personal permanente	6,698,260.43
Honorarios asimilables a salarios	26,390.36
Compensaciones	728,114.76
Cuotas para el fondo de ahorros y fondo de trabajo	94,853.50
Combustibles y lubricantes	183,154.80
Herramientas menores	75,505.01
Arrendamiento de maquinaria	6,229.20
Servicios financieros y bancarios	133.40
Conservación y mantenimiento menor de inmuebles	190,929.93
Reparación y mantenimiento de equipo de transporte	357,056.87
Instalación, reparación y mantenimiento de maquinaria, otros equipos y herramientas	13,233.00
Impuestos y derechos	134,556.00
Otros servicios generales	9,628.00
Equipo de comunicación y telecomunicación	46,398.00
Herramientas y maquinas-herramientas	23,891.16
Obras de urbanización	107,154.41

Tabla 1.
Distribución del presupuesto por objeto del gasto del FORTAMUN en el Pánuco de Coronado, 2020

Pesos

Destino de las Aportaciones	Monto pagado
ADEFAS	6,677.00
Total	8,702,165.83

Nota: El termino ADEFAS significa Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores.

Fuente: Elaboración propia con información del Formato de aplicación de recursos del FORTAMUN, 2020.

Es importante señalar que, aunque la información solicitada por las instancias federales contribuye a la rendición de cuentas no es suficiente para que la ciudadanía conozca el destino de las aportaciones para la resolución de los problemas públicos, por lo que la comunicación del destino de los recursos debe facilitar su entendimiento para la población.

2. ¿Qué criterios son empleados para focalizar, priorizar y decidir el uso de los recursos del fondo?

El sector público es el encargado de proveer servicios a la ciudadanía por lo que esta responsabilidad le da la facultad de usar recursos públicos. Dado que los recursos son limitados, a la sociedad le interesa saber acerca de los servicios públicos que están a su disposición, pero también le interesa conocer el destino del gasto público, para que este sea adecuado, racional y sostenible en el tiempo, a fin de no incurrir en gastos innecesarios y que estos se encuentren alineados a una buena gestión haciendo uso eficiente de los recursos públicos y así cumplir con los requerimientos de la ciudadanía (López, 2011).

Las principales fuentes de recursos públicos en los municipios para financiar proyectos institucionales son los del Ramo General 33 que corresponden al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) y al Fondo para la Infraestructura Social Municipal (FISM)⁴.

Para el caso del FORTAMUN, la LCF señala en su artículo 37 que los municipios que reciben por medio de las entidades deben hacer uso de los recursos públicos para la satisfacción de sus necesidades, que sea prioritariamente 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 la seguridad pública.

Como se establece en la ley, los municipios pueden utilizar los recursos del fondo para una amplia gama de conceptos que se encuentren alineados a las necesidades percibidas por la administración local, lo que ocasiona que los recursos se destinen prácticamente a cualquier rubro y estos sean usados en gran medida en gasto corriente.

Para el municipio de Pánuco de Coronado no se cuenta con documentación acerca de los criterios que utilizan para focalizar, priorizar y decidir el destino de los recursos del fondo; sin embargo, de acuerdo con lo mencionado por los gestores del fondo, el destino de los recursos está orientado a lo que establece la LCF. Adicionalmente, es importante mencionar que el destino de los recursos del fondo es mayoritariamente dirigido a gasto corriente, pero este gasto se hace prioritariamente a conceptos relacionados con seguridad pública y con mantenimiento de infraestructura, con el objeto de atender lo dispuesto en la ley.

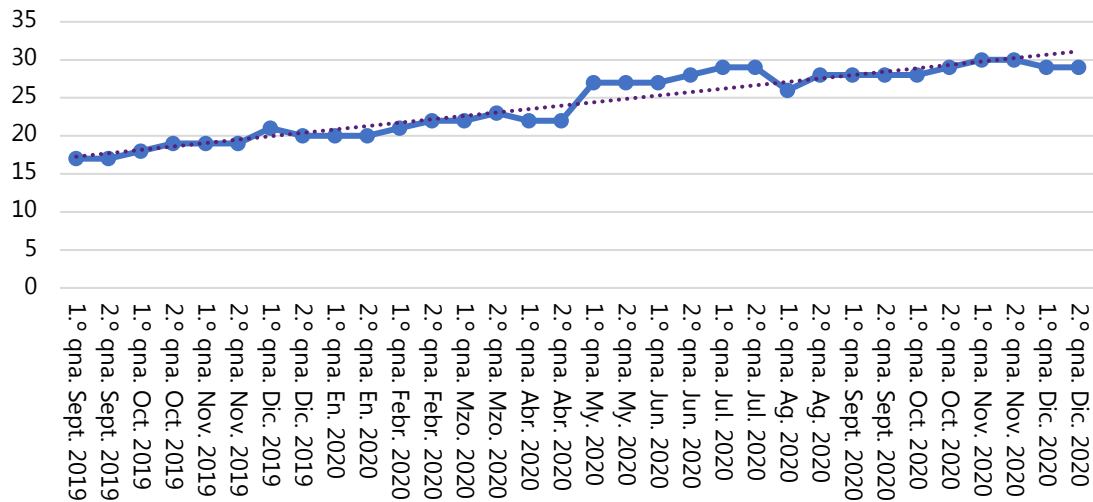
⁴ El Fondo tiene como objetivo fundamental el financiamiento de obras, acciones sociales básicas y a inversiones que beneficien directamente a población en pobreza extrema, localidades con alta o muy alto nivel de rezago social conforme a lo previsto en la Ley General de Desarrollo Social y en las zonas de atención prioritaria.

De manera específica esto se da por medio de la Dirección Municipal de Seguridad Pública y la Dirección de Servicios Públicos Municipales de Pánuco de Coronado, en las cuales se destina una mayor proporción de recursos del fondo para el ejercicio 2020, correspondiente principalmente al rubro de sueldos base al personal permanente con un monto de 1,191,696.71 pesos y 1,128,646.40 pesos, respectivamente (estos salarios también son pagados con participaciones), la decisión de destinar a estas direcciones es debido a la relevancia de ambas direcciones, ya que en el proceso de consulta ciudadana para la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo 2019-2022 se detectó una clara demanda de la población de contar con mejores servicios públicos relacionados con la seguridad pública y el mantenimiento de infraestructura que se encuentran establecido en el Eje Rector 2 «Servicios Públicos e Infraestructura para el Desarrollo».

En cuanto a la Dirección Municipal de Seguridad Pública, esta es fundamental para la administración pública puesto que busca evitar las alteraciones al orden social para de esta manera propiciar una convivencia armónica entre los ciudadanos, además últimamente ha cobrado una mayor relevancia debido a la contingencia sanitaria ya que los elementos de seguridad realizan recorridos de prevención y vigilancia con la finalidad de disminuir los contagios por COVID-19.

Es importante señalar que dado a los motivos anteriores y a la insuficiencia de elementos de seguridad pública se contrató a más elementos, la falta del personal se dio debido a que en ocasiones elementos de seguridad pública tenía que cubrir dos turnos (aunque después era compensado con un día de descanso). De acuerdo con la información proporcionada por los gestores del fondo, la tendencia del personal de seguridad pública muestra un comportamiento al alza con ligeras variaciones de algunos elementos que se retiraron por motivos personales de sus cargos, pero para hacer una comparativa a final del 2019 se tenían 20 y a final de 2020 se tenían 29 (ver Gráfica 2).

Grafica 2.
Crecimiento de elementos de seguridad pública del municipio de Pánuco de Coronado, quinquenal 2019-2020
Número de elementos



Nota: La palabra quincena se encuentra abreviada (qna.) al igual que los meses.
Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por los gestores del fondo.

Con respecto a los recursos dirigidos a la Dirección de Servicios Públicos Municipales, se da prioridad debido a la labor que desempeñan por medio de reparaciones que hacen en los edificios, plazas, parques, etc., así como el mantenimiento de estos y de todo espacio público con el objeto de dar una buena imagen y este se mantenga limpio. De acuerdo con los datos proporcionada por los gestores del fondo no se ha dado un aumento de personal adscrito a esta dirección y muestra un comportamiento estable con ligeras variaciones que oscilan entre 40 a 50 trabajadores, por lo que no se vislumbra un aumento de trabajadores en dicha dirección.

3. ¿Cuál es el estado de las finanzas públicas municipales?

Las finanzas públicas se encargan de determinar los mecanismos de toma de decisiones respecto de la asignación y distribución de los recursos públicos, así como la coordinación y estímulo de los agentes públicos para el logro de las metas colectivas que permitan responder de manera efectiva a las necesidades de los ciudadanos y con ello generar valor público (García, 2020).

Para conocer el estado de las finanzas del municipio de Pánuco de Coronado se hizo un análisis general concerniente a los ingresos que se encuentran en la Cuenta Pública Municipal correspondiente al ejercicio fiscal 2020, para posteriormente observar los egresos asociados al fondo.

De acuerdo con el «Estado Analítico de los Ingresos Presupuestales 2020» la suma total de los ingresos del presupuesto recaudado en el ejercicio fiscal fue de 47,577,056 pesos de manera específica, este monto se desglosa de la siguiente manera:

Tabla 2.

Distribución de los ingresos del municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020

Pesos

Concepto	Monto	Porcentaje
Impuestos	1,440,429.00	3.03
Derechos	3,035,238.00	6.38
Productos	43,737.00	0.09
Aprovechamientos	277,214.00	0.58
Participaciones, Aportaciones, Convenios, Incentivos		
Derivados de la Colaboración Fiscal y Fondos Distintos de	42,780,438.00	89.92
Financiamiento		
Suma total de los ingresos	47,577,056.00	100

Nota: El monto se refiere a la cantidad recaudada.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta Pública Municipal de Pánuco de Coronado, 2020.

Conforme con la tabla anterior se puede observar una alta dependencia de recursos provenientes de las participaciones, aportaciones, convenios, incentivos, derivados de la colaboración fiscal y fondos distintos de financiamiento, que corresponde al 89.92% lo que deja un bajo porcentaje de recaudación local. Esto quiere decir que el municipio cuenta con mayores ingresos de origen federal, por lo que sería importante que el municipio aumentara sus ingresos disponibles para de esta manera tener recursos de libre disposición y expandir el gasto público. Para hacer un análisis más detallado se muestra la siguiente tabla:

Tabla 3.
Ingresos según su fuente del municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020
Pesos

Fuente de Ingresos	Monto	Porcentaje
Tributarios		
Impuestos sobre el patrimonio	1,250,768.57	2.63
Impuestos sobre la producción, el consumo y las transacciones	104,536.19	0.22
Accesorios de impuestos	85,124.65	0.18
Subtotal	1,440,429.41	3.03
No tributarios		
Derechos por el uso, goce, aprovechamiento o explotación	7,565.00	0.02
Derechos por prestación de servicios	3,027,673.14	6.36
Productos	43,737.39	0.09
Aprovechamientos	277,213.61	0.58
Activo no circulante	0.00	0.00
Participaciones	22,240,005.90	46.75
Aportaciones	17,838,989.00	37.49
Convenios	2,500,000.00	5.25
Incentivos derivados de la colaboración fiscal	201,442.81	0.42
Subtotal	46,136,626.85	96.97
Suma Total de los ingresos	47,577,056.26	100

Nota: El monto se refiere a la cantidad recaudada.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta Pública Municipal de Pánuco de Coronado, 2020.

El pago de los derechos que establece esta Ley deberá hacerse por el contribuyente previamente a la prestación de los servicios o previo al uso, goce, explotación o aprovechamiento de bienes de dominio público de la Federación, salvo los casos en que expresamente se señale que sea posterior.

El municipio tiene una alta dependencia proveniente de transferencias federales en forma de participaciones y aportaciones, es decir los ingresos no tributarios son de un 96.97% teniendo tan solo el 3.03% procedente de fuentes de ingresos tributarios. Por lo que es importante señalar que los ingresos tributarios deberían cobrar mayor relevancia debido a que estos son un soporte esencial del gasto público, de modo que el municipio debe estar abocado a la recaudación de ingresos de esta naturaleza, lo cual le permita aprovechar sus facultades tributarias (ver Tabla 3).

También es importante señalar que, aunque la evaluación no busca hacer un análisis exhaustivo de los ingresos, es conveniente saber la composición de las participaciones y aportaciones, debido a la alta dependencia que se presenta en el municipio, ya que ambos tienen un alto porcentaje en la conformación del ingreso.

Con respecto a las participaciones se tiene un 46.75% y las aportaciones tienen un 37.49%. Lo que hace ver que el municipio cuenta con recursos federales mayoritariamente (ver Tabla 4).

Tabla 4.
Ingresos por participaciones del municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020
Pesos

Concepto	Monto	Porcentaje
Fondo General de Participaciones	13,889,662.28	62.45
Fondo de Fiscalización	863,773.46	3.88
Fondo de Fomento Municipal	6,427,235.02	28.90
Impuestos Especiales Sobre Producción y Servicios	445,969.96	2.01
Impuestos Especiales Sobre Producción y Servicios Sobre Venta	319,572.49	1.44
Fondos Estatales	54,513.00	0.25
Otros Apoyos Extraordinarios	187,767.69	0.84
Recaudación de ISR por Salarios	51,512.00	0.23
Suma total de las participaciones	22,240,005.90	100

Nota: El monto se refiere a la cantidad recaudada.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta Pública Municipal de Pánuco de Coronado, 2020.

Las participaciones actúan como un mecanismo que se emplea en el gobierno federal y local con el objeto de promover la coordinación fiscal, además de equilibrar los recursos entre las entidades federales, municipios y las demarcaciones territoriales. Para el municipio de Pánuco de Coronado tiene mayor proporción del Fondo General de Participaciones⁵ (62.45%) y el Fondo de Fomento Municipal⁶ (28.90%).

⁵ El Fondo General de Participaciones se refiere al apoyo financiero que se otorga a las entidades federativas y está conformado por el 20% de la Recaudación Federal Participable (RFP) que obtenga la federación en un ejercicio, por lo que la distribución del fondo se hace de manera proporcional a la capacidad de recaudación fiscal.

⁶ El Fondo de Fomento Municipal tiene por objeto fortalecer los ingresos de los municipios y ayudar a la redistribución de competencias entre los distintos niveles de gobierno. Distribuyendo con un 30% para todos los municipios del país y 70% para los municipios provenientes de estados coordinados en materia de derechos.

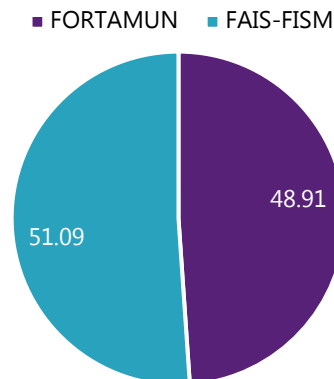
Tabla 5.
Ingresos por aportaciones de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020
Pesos

Concepto	Monto	Porcentaje
Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios	8,724,728.00	48.91
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social-componente municipal	9,114,261.00	51.09
Suma total de las aportaciones	17,838,989.00	100

Nota: El monto se refiere a la cantidad recaudada.

Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta Pública Municipal de Pánuco de Coronado, 2020.

Grafica 3.
Ingresos por aportaciones del municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020
Porcentaje



Fuente: Elaboración propia con datos de la Cuenta Pública Municipal de Pánuco de Coronado, 2020.

Las aportaciones del municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020 tuvieron una distribución casi proporcional, teniendo un poco más de asignación con respecto al Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Componente municipal con un 52.52% y para el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios con un 47.48%. Por lo que el FORTAMUN es de gran importancia para las finanzas públicas del municipio.

Por otra parte, lo que concierne a los egresos asociados al FORTAMUN, estos tienen una mayor proporción en cuanto a servicios personales con un 86.73%, servicios generales con un 8.18% y materiales y suministros con un 2.97%, en cuanto al rubro que se le destinó un

menor porcentaje de recursos corresponde al concepto de deuda pública con un 0.08% (ver Tabla 6).

Tabla 6.
Distribución del monto pagado del FORTAMUN por concepto del gasto
Pesos

Capítulo y concepto	Monto pagado
Servicios personales	7,547,619.05
Remuneraciones al personal de carácter permanente	6,698,260.43
Remuneraciones al personal de carácter transitorio	26,390.36
Remuneraciones adicionales y especiales	728,114.76
Otras prestaciones sociales y económicas	94,853.50
Materiales y suministros	258,659.81
Combustibles, lubricantes y aditivos	183,154.80
Herramientas, refacciones y accesorios menores	75,505.01
Servicios generales	711,766.40
Servicios de arrendamiento	6,229.20
Servicios financieros, bancarios y comerciales	133.40
Servicios de instalación, reparación, mantenimiento y conservación	561,219.80
Otros servicios generales	144,184.00
Bienes muebles, inmuebles e intangibles	70,289.16
Maquinaria, otros equipos y herramientas	70,289.16
Inversión pública	107,154.41
Obra pública en bienes de dominio público	107,154.41
Deuda pública	6,677.00
ADEFAS	6,677.00
Total	8,702,165.83

Nota: El termino ADEFAS significa Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores.

Fuente: Elaboración propia con datos del Estado del Ejercicio del Presupuesto por Fuente de Financiamiento, 2020.

Finalmente, como se observa en la tabla anterior los recursos que destina el FORTAMUN son mayoritariamente a gasto corriente que corresponde a servicios personales, materiales y suministros y servicios generales. Los cuales no están directamente relacionados con las prioridades que se establece en la LCF en su artículo 37, sin embargo, el municipio puede destinar los recursos de acuerdo con su sensibilidad para percibir las necesidades que se presenten en el municipio y de esta manera considere pertinente que sean atendidas por medio del fondo.

Este comportamiento sucede debido a que al tener ingresos propios bajos y al recibir transferencias federales que no se encuentran condicionadas se trasladan principalmente a gasto corriente (López, 2004).

4. ¿Cuál es el estado de las obligaciones financieras del municipio?

Con base en lo señalado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 117 fracción VIII, se establece que los estados y municipios, pueden contraer obligaciones o empréstitos, para ser destinados a inversiones públicas productivas y a su refinamiento o reestructuración las cuales deberán ser realizadas con las mejores condiciones del mercado, pero por ningún motivo se destinarán los empréstitos para gasto corriente. Las legislaturas locales son las encargadas de realizar un análisis para autorizar los montos máximos para contratar dichos empréstitos y obligaciones.

Dentro de la página de internet del municipio de Pánuco de Coronado en el apartado de contabilidad gubernamental se localiza el enlace para llegar a la información referente al informe analítico de la deuda y otros pasivos, sin embargo este informe no aparece, en su lugar aparece un oficio el cual responde a lo señalado en la LGCG en su artículo 46, así como en el artículo 48, el cual establece que el sistema de contabilidad gubernamental no está obligado a generar estos informes, pero aun cuando la ley no señale su obligatoriedad sería favorable que el municipio considere publicar esta información con el objeto de transparentar y mejorar la rendición de cuentas.

De acuerdo con el «Estado Analítico de la Deuda Pública de 2020» proporcionado por los gestores del fondo se contrataron tres créditos que suman un total de 4,029,974.40 pesos para lo que se realizaron pagos de una parte de las deudas contratadas que suman 673,227.20 pesos, por lo que el saldo al 31 de diciembre de 2020 corresponde a 3,356,747.20 pesos de manera específica, esto se desglosó de la siguiente manera:

Tabla 7.
Deuda Pública del municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020
Pesos

Crédito No.	Contratación de Deuda	Amortización	Saldo al 31 de diciembre de 2020
07802	1,354,207.60	151,873.68	1,202,33.92
08977	117,647.36	100,840.64	16,806.72
12552	2,558,119.44	420,512.88	2,137,606.56
Total	4,029,974.40	673,227.20	3,356,747.20

Fuente: Elaboración propia con datos del Estado analítico de la deuda pública, 2020.

Además, la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios (LDFEFM), en los artículos 43 y 44, señala que la SHCP lleva a cabo una evaluación de los entes públicos que tengan contratados financiamientos y obligaciones, donde la fuente o garantía de pago sea de ingresos de libre disposición, conforme a su nivel de

endeudamiento y que se encuentren inscritos en el Registro Público Único (RPU), el cual tiene por objeto publicar la totalidad de estos financiamientos y obligaciones, para de esta manera contribuir a la rendición de cuentas.

Así pues, los resultados obtenidos de la evaluación derivada de la medición de los indicadores de endeudamiento de los entes públicos provenientes del Sistema de Alertas se realizarán con base en los siguientes indicadores:

- Indicador I: Deuda pública y obligaciones sobre ingresos de libre disposición.
- Indicador II: Servicios de la deuda y de obligaciones sobre ingresos de libre disposición.
- Indicador III: Obligaciones a corto plazo y proveedores y contratistas sobre ingresos Totales.

Por último, el artículo 45 de esta ley señala que los resultados obtenidos derivados de la medición de los indicadores antes mencionados deberán ser publicados y clasificados en el Sistema de Alertas con los siguientes niveles:

- I. Endeudamiento sostenible.
- II. Endeudamiento en observación.
- III. Endeudamiento elevado.

Tabla 8.
Rangos que determinan los niveles de los indicadores del Sistema de Alertas

Indicadores	Rangos municipales		
	Bajo	Medio	Alto
Indicador 1 Deuda pública y obligaciones sobre ingresos de libre disposición	<=60%	<=120%	>120%
Indicador 2 Servicios de la deuda y de obligaciones sobre ingresos de libre disposición	<=5%	<=10%	>10%
Indicador 3 Obligaciones a corto plazo y proveedores y contratistas sobre ingresos totales	<=15%	<=25%	>25%

Fuente: Elaboración propia con datos de la Nota Metodológica de la Medición de Endeudamiento del Sistema de Alertas

Con base en lo señalado con anterioridad, para el municipio de Pánuco de Coronado los resultados obtenidos muestran que el indicador 1 posee un nivel de 11.7%, esto quiere decir que cuenta con sostenibilidad de deuda, para el indicador 2 este tiene un nivel 2.4%, esto muestra que se cuenta con capacidad de pago y para el indicador 3 se tienen un nivel de

14.4% esto señala disponibilidad financiera del municipio para hacer frente a sus obligaciones contratadas a plazos menores de 12 meses en relación con los ingresos totales.

Tabla 9.
Resultado del Municipio de Panuco de Coronado en el Sistema de Alertas de la SHCP

Indicadores	Nivel de endeudamiento (%)		Clasificación
Indicador 1			
Deuda pública y obligaciones sobre ingresos de libre disposición	11.7		Sostenible
Indicador 2			
Servicios de la deuda y de obligaciones sobre ingresos de libre disposición	3.4		Sostenible
Indicador 3			
Obligaciones a corto plazo y proveedores y contratistas sobre ingresos totales	14.4		Sostenible
Fuente: Elaboración propia con datos del Resultado del Sistema de Alertas de la SHCP, IV trimestre 2020.			

II. Gestión del FORTAMUN

5. ¿El municipio documenta los procesos clave en la gestión del fondo?

Las entidades deben contar con normas y procedimientos, para de esta manera tener información detallada acerca de las distintas operaciones que se realizan (Vivanco, 2017). Para aumentar la eficiencia y eficacia en la administración es importante hacer uso de herramientas que permitan plasmar, sistematizar e integrar los procesos para llevar a cabo las actividades de una manera ordenada donde se establezcan instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas que se consideran para mejorar la ejecución del trabajo, además de transmitir conocimiento y experiencias que permiten ir perfeccionando el funcionamiento de las administraciones (Palma, 2016).

De esta forma, los gobiernos locales deben implementar mecanismos donde puedan documentar los procedimientos bajo un marco jurídico que permita unificar los criterios para el desarrollo de las actividades, para de esta manera se tenga uniformidad y se garantice una mejor comunicación, así como eliminar la incertidumbre y duplicidad de esfuerzos haciendo uso eficiente de los recursos públicos.

La administración local de Pánuco de Coronado no cuenta con un manual de procedimientos o diagrama de flujo para las etapas de gestión de los recursos federales que recibe el municipio, así como tampoco a lo concerniente con la implementación a nivel local del FORTAMUN. Para la operación de las etapas de planeación, programación, presupuestación, ejecución y control, seguimientos y rendición de cuentas, el no tener documentados los procesos incide de manera negativa en la eficiencia y eficacia de la operación del fondo. No obstante, los gestores del fondo mencionaron los procesos generales que sigue el fondo (ver Anexo 1), los cuales se enuncian a continuación:

- I. Se determinan los recursos del FORTAMUN de manera anual con la aprobación del PEF.
- II. El Gobierno del Estado de Durango formaliza convenio con la SCHP.
- III. Publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango el acuerdo administrativo con la designación del presupuesto.
- IV. Calendarización de las ministraciones.
- V. Se asigna el recurso a los municipios por medio de la Secretaría de Finanzas y de Administración del Gobierno del Estado.
- VI. El gobierno municipal apertura una cuenta bancaria para recepción de los recursos asignados.

- VII. El gobierno municipal orienta y prioriza los recursos con base a los requerimientos, disponibilidad presupuestaria y a lo establecido en el artículo 37 de la LCF.
- VIII. El Ayuntamiento somete a la aprobación por parte del cabildo la distribución de los recursos del fondo.
- IX. Se realizan los procedimientos de contratación de adquisiciones, arrendamientos y servicios.
- X. Elaboración y trámite de pago de servicios y adquisiciones por medio de facturas y órdenes de compra.
- XI. Elaboración y trámites de pago de nómina del personal.
- XII. De manera trimestral, el municipio informa sobre el ejercicio y avance físico financiero de los recursos a la SHCP.
- XIII. Formulación de Cuenta Pública de los recursos del FORTAMUN.

La mejora constante de la calidad de los procesos es fundamental para obtener resultados satisfactorios, por lo que se debe velar por alinear los procesos con base en los propósitos de las instituciones, para de esta manera identificar los procesos críticos y hacerse revisiones periódicas con el objeto de mejorar mediante el rediseño de procesos (Casterá, 2004).

6. ¿Qué factores pueden desviar el resultado del objetivo del fondo?

Es importante que los gobiernos locales cuenten con herramientas de apoyo para conocer el proceso integral el cual conforman los miembros de la administración, de modo que puedan enfrentar los riesgos y asegurar que se cumplan con los objetivos (Uvalle, 2012).

La Guía de Autoevaluación de Riesgos de la ASF, tiene por objeto gestionar los riesgos y fortalecer los sistemas de control interno, para de esta manera elevar la eficiencia, eficacia y economía en el sector público, además de ser un elemento fundamental para disminuir la posibilidad de ocurrencia de los actos desde un plano preventivo, disciplinado y sistemático.

Es conveniente realizar evaluación de riesgos, para identificar los aspectos a los que se enfrentan las instituciones conforme a las actividades que realizan, así como a los factores internos y externos, con el fin de establecer estrategias que permitan administrar los riesgos y con ello coadyuvar en el logro de los objetivos.

Los riesgos se encuentran en la operación de las instituciones públicas y se manifiestan por medio de eventos adversos que ocasionan pérdidas directas o indirectas, costo por daño a la reputación o de imagen, ineficiencia en los procesos internos, deficiencia en la administración de personas, e irregularidades en sistemas automatizados, etc.

En cuanto a los riesgos a los que se enfrentan los municipios y los cuales desvían el cumplimiento de los objetivos del FORTAMUN, se encuentran las debilidades en los sistemas de control interno; limitada capacidad de gestión de la autoridad municipal; presiones sociales para el uso de recursos y compromisos de campaña; inoportunidad en la entrega de recursos de programas estatales y municipales; falta de planeación en el ejercicio del fondo; escasa capacitación del personal a cargo de los recursos del fondo; y limitada vinculación con lo dispuesto en el artículo 37 de la LCF.

En el caso del municipio de Pánuco de Coronado, los gestores del fondo no tienen formalmente detectados los riesgos a los que se enfrentan, solo se pudo decir que algunos de los principales riesgos que pueden desviar el cumplimiento de los objetivos, es que existan retrasos en las ministraciones que se traduciría en no poder destinar los recursos correspondientes al pago de nómina o de facturas, otro factor de riesgo es que hubiera modificaciones en la legislación en la cual se fundamenta el fondo.

Asimismo, otro aspecto a tratar es la capacitación al personal que de acuerdo con lo mencionado por los gestores del fondo, se recibió un curso a inicios del presente año, el cual fue impartido por parte de la entidad y consistió en adquirir conocimientos con respecto al destino de los recursos del FORTAMUN, tratando temas de la normatividad en la que se sustenta y se rige el fondo, con el objeto de facilitar el cumplimiento de lo señalado por la ley y que el uso de los recursos del fondo sea empleado de manera eficiente. Por lo que sería recomendable que el personal que se encuentra involucrado en la gestión del FORTAMUN pudiera tener más capacitaciones en temas relacionados con la ejecución de este, para de esta manera mejorar las capacidades del personal y el funcionamiento del fondo.

Otro de los riesgos que se percibe es un aumento en la demanda de elementos de seguridad pública, ya que, de acuerdo con los datos proporcionados por los gestores del fondo, se observa una tendencia creciente en el número de personal de seguridad pública, debido a que a finales de 2019 a 2020 se tuvo un incremento del 45% de elementos (ver gráfica 2), lo que ocasiona un aumento en los montos, principalmente en el rubro de salarios a personal permanente, aun y cuando este se paga con recursos del fondo y participaciones.

Además, si a esto se añade la posibilidad de una reducción del presupuesto destinado al fondo en los próximos ejercicios, los gestores del fondo deben estar preparados para implementar estrategias y disminuir los riesgos. A pesar de que no se encuentran documentadas las estrategias para minimizar los riesgos, los gestores del fondo hacen hincapié en que la seguridad pública es una prioridad para el municipio, por tanto, se buscaría reducir los montos en otros rubros y se implementarían mecanismos para hacer uso más eficiente de los recursos.

Por lo que con base en lo anterior sería importante que se implementara una matriz de riesgos debido a que el municipio no ha identificado de manera formal los eventos adversos que se presentan en el fondo. Esta herramienta permitirá registrar y conocer los riesgos con el objeto de implementar estrategias que contribuyan a disminuir los mismos y de esta manera tener un panorama general de lo que sucede con el fondo y con ello identificar áreas de oportunidad.

III: Transparencia y rendición de cuentas del FORTAMUN

7. ¿Cuáles son los principales resultados de los indicadores del fondo?

Los indicadores son herramientas que muestran indicios o señales de una situación, actividad o resultado, estos se obtienen de un seguimiento puntual de los objetivos planteados (Coneval, 2013). Por tal motivo, es importante tomar acciones con base en los resultados obtenidos por medio de los indicadores, ya que lo que no se puede medir no existe y por consiguiente no puede ser evaluado, por ello es necesario utilizar los indicadores no solo como un fin sino también como un medio (Silva, 2013).

Estos indicadores son fundamentales para tener un panorama claro y transparente, y con ello mejorar la toma de decisiones, que permita utilizar de mejor manera los recursos destinados a los presupuestos y programas, además de que facilitan el cumplimiento de las metas, debido a que se puede evaluar de una mejor manera las políticas públicas que van orientadas a la resolución de la problemática social y con esto incidir en el desarrollo económico y social (Coneval, 2013).

De acuerdo con lo señalado en el párrafo cuarto del artículo 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) «La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales».

A nivel federal, el FORTAMUN cuenta con una serie de indicadores contenidos en una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que se estructura de la siguiente manera:

Tabla 10.

Matriz de Indicadores para Resultados federal del FORTAMUN

Nivel	Objetivo	Indicador	Fórmula de cálculo	Supuestos
Fin	Recursos federales aplicados en los rubros de gasto establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal	Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	$\frac{((\text{Gasto ejercido en Obligaciones Financieras} + \text{Gasto ejercido en Pago por Derechos de Agua} + \text{Gasto ejercido en Seguridad Pública} + \text{Gasto ejercido en Inversión}) / (\text{Gasto total ejercido del FORTAMUN DF})) * 100}{}$	Los municipios o demarcación territorial de la CDMX aplican los recursos transferidos del FORTAMUN a los rubros de gasto más apremiantes, en el marco de los rubros de gasto establecidos en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal

Tabla 10.

Matriz de Indicadores para Resultados federal del FORTAMUN

Nivel	Objetivo	Indicador	Fórmula de cálculo	Supuestos
Propósito	Los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México presentan finanzas públicas fortalecidas	Índice de Dependencia Financiera	(Recursos ministrados del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial / Ingresos propios registrados por el municipio o demarcación territorial del Distrito Federal)	El marco legal permanece vigente para la transferencia de recursos federales mediante los Fondos de las Participaciones y Aportaciones federales
	Recursos federales para los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México transferidos	Porcentaje de recursos FORTAMUN transferidos a las entidades federativas	(Sumatoria de recursos ministrados a las entidades federativas por concepto de FORTAMUN/ Monto anual aprobado del FORTAMUN)*100	El marco legal permanece vigente para la transferencia de recursos a través del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)
Actividad	Dar seguimiento al ejercicio de los recursos del FORTAMUN	Índice en el Ejercicio de Recursos	(Gasto ejercido del FORTAMUN DF por el municipio o demarcación territorial / Monto anual aprobado del FORTAMUN DF al municipio o demarcación territorial)*100	Existe voluntad de los municipios y demarcación territorial de la Ciudad de México para aplicar los recursos con eficacia y eficiencia
Fuente: Elaboración propia con datos de la MIR de Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).				

En cuanto a las dimensiones del desempeño monitoreadas por los indicadores, ningún indicador mide estrictamente la eficiencia, esto quiere decir que no miden la relación entre logros de los objetivos y los recursos utilizados para ello, ya que los cuatro indicadores se centran en la medición del grado de cumplimiento del objetivo establecido, es decir, la eficacia.

Tabla 11.
Resultados alcanzados por el municipio de Pánuco de Coronado según los indicadores de desempeño de su MIR 2020, cuarto trimestre 2020
Porcentaje

Indicador	Tipo	Frecuencia de medición	Meta (%)	Avance 4to Trimestre (%)
Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos	Estratégico	Anual	25	25
Índice de Dependencia Financiera	Estratégico	Semestral	100	100
Porcentaje de avance en las metas	Estratégico	Trimestral	100	100
Índice en el Ejercicio de Recursos	Gestión	Trimestral	100	N/D

Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas y de Administración al cuarto trimestre de 2020.

De acuerdo con la tabla anterior podemos observar que las metas planteadas y el logro de estas para el cierre de 2020, correspondiente a los indicadores federales del Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos, Índice de Dependencia Financiera y el Porcentaje de avance en las metas, cumplieron con la meta propuesta, pero el Índice en el Ejercicio de Recursos no fue posible conocer el avance ya que la información no se encuentra disponible.

A nivel local, no se cuenta con indicadores del avance en la ejecución del FORTAMUN, por lo que los gestores del fondo carecen de información para medir y evaluar el desempeño a nivel municipal, debido a que no se tienen metas para conocer el avance y cumplimiento de los objetivos.

Las instituciones deben hacer un uso adecuado de los indicadores, ya que de esto depende en gran medida el éxito para efectuar algunas operaciones, debido a que lo que no se mide no se puede administrar, por eso es fundamental el uso y aplicación de los indicadores para mejorar los procesos de las actividades (Silva, 2013).

8. ¿Cómo comunica el municipio el ejercicio de los recursos del Fondo?

Es importante que los gobiernos brinden información sobre las políticas, decisiones y acciones para de esta manera la ciudadanía esté informada. Al mismo tiempo de fortalecer la democracia, por lo que la comunicación honesta es esencial para construir, mantener o restaurar relaciones basadas en confianza (Goodman, 2002).

Así pues, el sector público no sólo debe de comunicarse, sino que debe responder a la rendición de cuentas. Dicho de esta manera: la transparencia puede contribuir a una gobernanza eficiente y eficaz proporcionando canales de retroalimentación, permitiendo a los funcionarios y ciudadanos evaluar políticas y hacer ajustes que permitan mejorar su ejecución (Florini, 2004).

El municipio de Pánuco de Coronado no cuenta con un manual de procedimientos, por lo que no se puede identificar si se tiene algún proceso que involucre la comunicación de los resultados del fondo y que esté dirigido para que los habitantes se involucren con los resultado, alcance e impacto del fondo.

Sin embargo, aunque no se tiene documentado algún procedimiento relacionado con la comunicación del FORTAMUN, en la página oficial del municipio⁷. «H. Ayuntamiento de Pánuco de Coronado» se publica información sobre la aplicación de los recursos del fondo por medio del Formato de aplicación de recursos del FORTAMUN, este se hace de forma trimestral y acumulativa, para llegar a esta información es necesario seguir la ruta «Contabilidad Gubernamental, LGCG, Año, Trimestre» la información esta publicada para los años 2019 y 2020 pero no se cuenta con todos los trimestres correspondientes a estos, para ser más precisos solo se tiene información del fondo para el tercer trimestre del 2019 y para el segundo y tercer trimestre de 2020.

De acuerdo con lo señalado por los gestores del fondo, el municipio tiene una cuenta institucional en Facebook⁸, donde se publican las actividades que se llevan a cabo en el ayuntamiento, comunicados oficiales, y se comparten felicitaciones por fechas conmemorativas, etc. De manera particular la información que se publica del FORTAMUN es acerca de las acciones que se realizan con los recursos provenientes del fondo. Adicional a esto, el gobierno local hace uso de circulación estatal donde de manera mensual se provee de información por parte del ayuntamiento con el objeto de que la ciudadanía esté

⁷ Ver: <https://panucodecoronafo.gob.mx>

⁸ Ver: <https://www.facebook.com/P%C3%A1nuco-de-Coronado-Gobierno-Municipal-2019-2022-114940833213374>

informada acerca de lo que se está haciendo en la administración y también cuando así lo amerita se hacen notas de las acciones correspondientes a los recursos del Ramo 33 específicamente del FORTAMUN, sin embargo cuando se publican estas noticias no se aclara de donde provienen los recursos por lo que conviene que se mencione el fondo de donde procede, para de esta manera contribuir a la transparencia y rendición de cuentas.

Aunque el municipio publica en la página oficial del municipio información relevante del fondo, sería conveniente que la ciudadanía conociera la información pública con mayor detalle para facilitar su comprensión. Además, de contar con mecanismos de participación social normados, en la que la comunidad pueda participar en el proceso de planeación, aplicación y vigilancia de los recursos del fondo.

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Tabla 12.

Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Fortalezas	*	Debilidades	*
El municipio documenta el destino de los recursos del fondo de acuerdo con la normatividad, sin embargo, solo se encuentran publicados los correspondientes al segundo y tercer trimestre.	1	No se cuenta con documentación acerca de los criterios que utilizan para focalizar, priorizar y decidir el destino de los recursos del fondo.	2
		Los ingresos del municipio presentan una alta dependencia de las aportaciones y participaciones federales.	3
		El municipio tiene una alta dependencia de ingresos no tributarios.	3
		El informe analítico de la deuda y otros pasivos no se encuentra público.	4
		La administración de Pánuco de Coronado no cuenta con un manual de procedimientos para las etapas de gestión de los recursos federales que recibe el municipio.	5 y 8
Los niveles de endeudamiento del municipio son considerados sostenibles de acuerdo con los tres indicadores del Sistema de Alertas de la SHCP.	4	No se tienen formalmente detectados los riesgos a los que se enfrenta el fondo.	6
		No se cuenta con una agenda de capacitación	6
		Los indicadores del Sistema de Alertas de la SHCP no se encuentran publicados en la página oficial del municipio.	7
		No se cuenta con indicadores a nivel local del fondo.	7
		No se tiene documentado algún procedimiento relacionado con la comunicación del FORTAMUN.	8
Oportunidades	*	Amenazas	*
Se identifica libertad de decisión por parte del municipio para la asignación y ejercicio de los recursos federales.	2	Menor asignación de recursos para el fondo derivada de recortes presupuestarios.	–
Se podría fortalecer la capacidad recaudatoria para disminuir la dependencia de recursos Federales.	3	Incremento de los costos de las obras y servicios contratados a consecuencia de efectos inflacionarios.	–
La cercanía con la ciudadanía facilita la identificación de las necesidades para priorizar el uso de los recursos del fondo.	8	Falta de conciencia social para cuidar y conservar las obras y acciones realizadas con los recursos del fondo.	–
Nota: el símbolo (*) señala el número de la pregunta de evaluación cuya respuesta sustenta la fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza mencionada.			

Propuesta de recomendaciones y observaciones

Tabla 13.

Propuesta de recomendaciones y observaciones

#	Recomendación u observación	Temática	*	Acciones propuestas	Resultados esperados
1	Publicar información detallada acerca del fondo.	Transparencia	1, 7 y 8	- Publicar los formatos de aplicación de recursos del fondo de los trimestres faltantes. - Detallar el destino de los rubros del fondo para facilitar su comprensión. - Publicar los indicadores del Sistema de Alertas de la SHCP en la página oficial del municipio.	Transparentar la información relevante del fondo, así como facilitar el entendimiento para la ciudadanía en cuanto al uso y alcance de los recursos utilizados en el fondo.
2	Documentar los criterios para focalizar, priorizar y decidir el uso del fondo	Ejecución	2	- Establecer criterios propios que complementen lo dispuesto en la LCF, para con ello focalizar, priorizar y decidir el destino de los recursos del fondo. - Elaborar un instrumento que permitan recabar las necesidades de las diferentes áreas involucradas en el fondo. - Crear documentos que evidencien las necesidades del municipio y las acciones que puedan satisfacerlas.	Fortalecer la planeación estratégica del uso de los recursos del fondo.
3	Desarrollar un manual de procedimientos	Ejecución	5 y 8	Elaborar un manual de procedimientos que sean específico para la gestión y uso de los recursos del FORTAMUN en el municipio, donde se detalle las actividades, funciones, actores clave, responsabilidades, operaciones y procedimientos a realizar en cada etapa.	Mejorar el cumplimiento de las funciones del fondo con base en las necesidades y capacidades. Para aumentar su eficiencia y eficacia.

4	Implementar una matriz de riesgos	Ejecución	6	- Identificar los riesgos que enfrenta el fondo. - Registrar y conocer los riesgos con el objeto de implementar estrategias para minimizarlos - Identificar áreas de oportunidad.	Contribuir a disminuir la probabilidad de eventos adversos para de esta manera tener un panorama general de lo que sucede con el fondo.
5	Definir una agenda anual de capacitación para el personal involucrado en la gestión del fondo	Capacitación	6	- Recolectar las necesidades de formación del personal. - Definir criterios para seleccionar las acciones formativas. - Implementar la agenda de capacitación con temas relacionados con la ejecución como lo es la Planeación estratégica, Presupuesto basado en Resultados, indicadores etc.	Fortalecer las capacidades de los funcionarios para que esto se traduzca en una mejora en la gestión del fondo.
Nota: el símbolo (*) señala el número de la pregunta de evaluación cuya respuesta sustenta la recomendación u observación propuesta.					

Conclusiones y valoración final

A lo largo de esta evaluación se valoró el desempeño de las aportaciones del FORTAMUN en el municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020, con el objeto de mejorar los resultados del fondo. Para lograr lo anterior, la evaluación fue distribuida en tres secciones, las cuales corresponden al destino, gestión y transparencia y rendición de cuentas del FORTAMUN.

De manera puntual, se observó que el municipio documenta el destino del fondo de acuerdo con la «Norma para establecer la estructura de información del formato de aplicación de recursos del FORTAMUN», emitida por el CONAC. Sin embargo, en la página oficial del municipio no se encuentran publicados todos los formatos, por lo que se recomienda hacer la publicación de los trimestres faltantes para con ello contribuir a mejorar la transparencia y que la ciudadanía sepa en que se están usando los recursos del fondo.

Por otra parte, pese a que se busca eficientar el destino de los recursos del fondo, no se cuenta con criterios documentados para focalizar, priorizar y decidir el uso de los recursos del fondo, por lo que sería favorable que se establecieran criterios propios que complementen lo dispuesto en la LCF, donde se evidencie las necesidades y las acciones a satisfacer de la ciudadanía, para de esta manera fortalecer la planeación estratégica del uso de los recursos.

En lo que respecta al estado de las finanzas públicas el municipio tiene una alta dependencia proveniente de transferencias federales en forma de participaciones y aportaciones. Por lo que se tiene una baja recaudación local, de manera que sería importante que el municipio aumentara sus ingresos disponibles y con ello pudiera expandir el gasto público.

En cuanto a las obligaciones financieras, se tienen un saldo al 31 de diciembre de 2020 corresponde a 3,356,747.20 pesos. Conforme a los indicadores del Sistema de Alertas de la SHCP, el nivel de endeudamiento de Pánuco de Coronado es considerado sostenible.

En el apartado correspondiente a la gestión del fondo, se observó que el municipio no cuenta con un manual de procedimientos, no obstante, los gestores identifican los procesos generales que sigue el fondo, sin embargo, es importante que se documente los procedimientos a realizar en cada etapa, además de detallar las actividades, funciones y actores clave, responsabilidades y operaciones para de esta manera mejorar el cumplimiento de la funciones del fondo con base en las necesidades y capacidades de la operación del fondo.

Así mismo, no se tienen formalmente detectados los riesgos a los que se enfrenta la gestión del fondo, por lo que es importante que se pudieran identificar y registrar de manera

específica en la gestión local, con el objeto de implementar estrategias para disminuirlos y con ello tener un panorama de lo que sucede con el fondo.

Con respecto a la sección de transparencia y rendición de cuentas, los indicadores federales cumplieron con las metas planteadas para el cierre de 2020, de acuerdo con los indicadores denominados Índice de Aplicación Prioritaria de Recursos, Índice de Dependencia Financiera y el Porcentaje, en cuanto al Índice en el Ejercicio de Recursos no fue posible conocer el avance ya que la información no se encuentra disponible. A nivel local, no se cuenta con indicadores del avance en la ejecución del fondo.

La manera en la que se comunica el ejercicio de los recursos del fondo es mediante medios electrónicos oficiales, además, el gobierno local hace uso de circulación estatal donde se provee de información por parte del ayuntamiento correspondiente a las acciones realizadas con los recursos del FORTAMUN. De esta manera el municipio debe velar por contribuir a una buena gobernanza proporcionando canales de retroalimentación para de esta manera mejorar la ejecución del fondo.

Por último, es importante señalar que la evaluación representa un análisis que visibiliza las áreas de mejora con el objeto de fortalecer sus actividades, encaminadas a brindar mayor eficiencia, eficacia y transparencia de los servicios que se ofrecen a la población.

Referencias

- Casterá, J. J. C. (2004). La calidad en la administración pública. *Educación en el 2000*, 9.
- Florini A. 2004. Behind closed doors: governmental transparency gives way to secrecy. *Harvard International Review* 26(\y. 18-21.
- Silva, M. (2013) Theory of management indicators and their practical application, *Inter American*, 3 (2).
- Coneval (2013). Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México.
- Auditoría Superior de la Federación (s.f.). Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público
- García Pezo, R. S. (2020). Importancia de la Finanzas Públicas.
- Goodman MB. 2002. Guest editorial. *Corporate Communications* 7(4): 204-205
- López, N. R. (2011). La eficiencia y su importancia en el sector público. *eXtoikos*, (1), 38-47.
- López, M. (2004), Finanzas municipales en México: en la búsqueda de un eficiente comportamiento de los egresos, Documento de trabajo No. 147, CIDE, A.C., Ciudad de México
- Palma Vergara, J. V. (2016). Diseño de un manual de procedimiento para el reclutamiento de personal para RUNESA SA (Bachelor' s 46esis).
- Uvalle-Berrones, R. (2012). La administración pública en los imperativos de la gobernanza democrática. *Covergencia*, 19(60), 111-144.
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252.

Ficha de la evaluación

Ficha de la evaluación	
Aspectos administrativos	<i>Responsable de la evaluación:</i> Fátima del Rocío Betancourt Conde. <i>Principales colaboradores (equipo evaluador):</i> Sergio Humberto Chávez Arreola y Moisés Tamayo Díaz. <i>Organización evaluadora:</i> No aplica. <i>Unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable de la intervención evaluada:</i> Departamento de Tesorería. <i>Titular de la unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable de la intervención evaluada:</i> Héctor Carlos Quiñonez Ávalos. <i>Unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable de la intervención encargada de dar seguimiento a la evaluación:</i> Departamento de Tesorería). <i>Forma de contratación del equipo u organización evaluadora:</i> No aplica <i>Costo total de la evaluación:</i> No aplica. <i>Fuente de financiamiento de la evaluación:</i> No aplica. <i>Fecha de inicio de la evaluación (reunión de apertura):</i> 18 de mayo de 2021. <i>Fecha de conclusión de la evaluación (dictaminación por el Consejo General del Inevap):</i> 10 de septiembre de 2021.
Aspectos técnicos	<i>Palabras clave de la evaluación (al menos 3 palabras):</i> Fondo Federal, Ramo 33, Fortalecimiento Municipal, Hacienda Pública, Finanzas Públicas, Desarrollo Económico. <i>Términos de Referencia de la evaluación:</i> Términos de Referencia para la evaluación de desempeño del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN). <i>Objetivo de la evaluación:</i> Evaluar el desempeño de las aportaciones del FORTAMUN en el municipio para el ejercicio fiscal concluido 2020 con el objetivo de mejorar su destino, gestión y resultados. <i>Hipótesis de la evaluación:</i> La gestión del FORTAMUN permite una adecuada satisfacción de los requerimientos del municipio.
Resultados	Síntesis de los hallazgos de la evaluación: El municipio documenta el destino de los recursos del fondo de acuerdo con la normatividad; sin embargo, no publica todos los formatos correspondientes. El municipio no documenta los criterios para focalizar, priorizar y decidir su uso. Las finanzas públicas del municipio tienen una alta dependencia de transferencias federales en forma de participaciones y aportaciones. El municipio tiene un nivel de endeudamiento sostenible. El municipio no documenta los procesos clave de la gestión local y tampoco tiene formalmente detectados los riesgos del fondo. El municipio cuenta con acciones para comunicar los resultados del fondo.

Síntesis de la propuesta de recomendaciones y observaciones:

Derivado del análisis hecho en la evaluación se obtuvieron una serie de recomendaciones de mejora relevantes, factibles y oportunas para quienes toman decisiones sobre el ejercicio del fondo y su mejora continua.

En particular, el fondo puede avanzar si publica información detallada acerca de la aplicación del fondo, documenta los criterios para focalizar, priorizar y decidir el uso del fondo, desarrolla un manual de procedimientos, implementa una matriz de riesgos y define una agenda anual de capacitación para el personal involucrado en la gestión del fondo.

Síntesis de las conclusiones:

A lo largo de esta evaluación se valoró el desempeño de las aportaciones del FORTAMUN en el municipio de Pánuco de Coronado para el ejercicio fiscal 2020, con el objeto de mejorar los resultados del fondo. Para lograr lo anterior, la evaluación fue distribuida en tres secciones, las cuales corresponden al destino, gestión y transparencia y rendición de cuentas del FORTAMUN.

Es importante señalar que llevar a cabo la evaluación del desempeño del FORTAMUN representa un análisis que visibiliza las áreas de mejora con el objeto de fortalecer sus actividades, encaminadas a brindar mayor eficiencia, eficacia y transparencia de los servicios que se ofrecen a la población.

Anexos

Anexo 1. Procesos clave en la Gestión del Fondo

Tabla 14.

Procesos clave de la Gestión del FORTAMUN en el municipio de Pánuco de Coronado.

#	Proceso	Actividades	Áreas responsables
1	Determinación de recursos	Determinar los recursos en el PEF	SHCP
2	Formalización de convenio	Formalización de convenio la SHCP con la Entidad Federativa	SHCP
3	Publicación de metodologías	Publicación de metodologías y calendario para la designación presupuestales del fondo	Entidades Federativas
4	Ministración de recursos	Ministraciones de los recursos del municipio	Entidades Federativas
5	Apertura de cuenta bancaria	Apertura una cuenta bancaria para la recepción de los recursos del fondo	Municipio
6	Priorización de recursos	Priorización y definición de la distribución de recursos del fondo	Municipio
7	Aprobación de recursos por parte del Cabildo	Apertura una cuenta bancaria para la recepción de los recursos	Municipio
8	Comunicación a dependencia de metodologías de trabajos	Informar a las dependencias la metodología de trabajo con el fondo	Municipio
9	Pago de servicios personales y/o nóminas	Se hace uso de los recursos de fondo en el pago de nóminas y/o servicios personales	Municipio
10	Contratación de adquisiciones, proyectos, arrendamientos, proyectos arrendamientos, y/o servicios	Se hace uso de los recursos del fondo. Realiza contratos de adquisiciones y proyectos, arrendamientos y/o servicios	Municipio
11	Seguimiento de las acciones y obras	Se da seguimiento a las acciones y obras realizadas con el fondo	Municipio
12	Información trimestral a SHCP	Informar de manera trimestral sobre el ejercicio y avance físico-financiero de los recursos a la SHCP	Municipio
13	Recepción de avance físico-financiero	Se recibe los avances físico-financiero por parte del municipio	SHCP

Tabla 14.

Procesos clave de la Gestión del FORTAMUN en el municipio de Pánuco de Coronado.

#	Proceso	Actividades	Áreas responsables
14	Formulación y envío de la Cuenta Pública al H. Congreso del Estado de Durango	Formulación de Cuenta Pública de los recursos del fondo	Municipio

Figura 1.
Flujograma de los procesos clave de la gestión del FORTAMUN en el municipio de Pánuco de Coronado

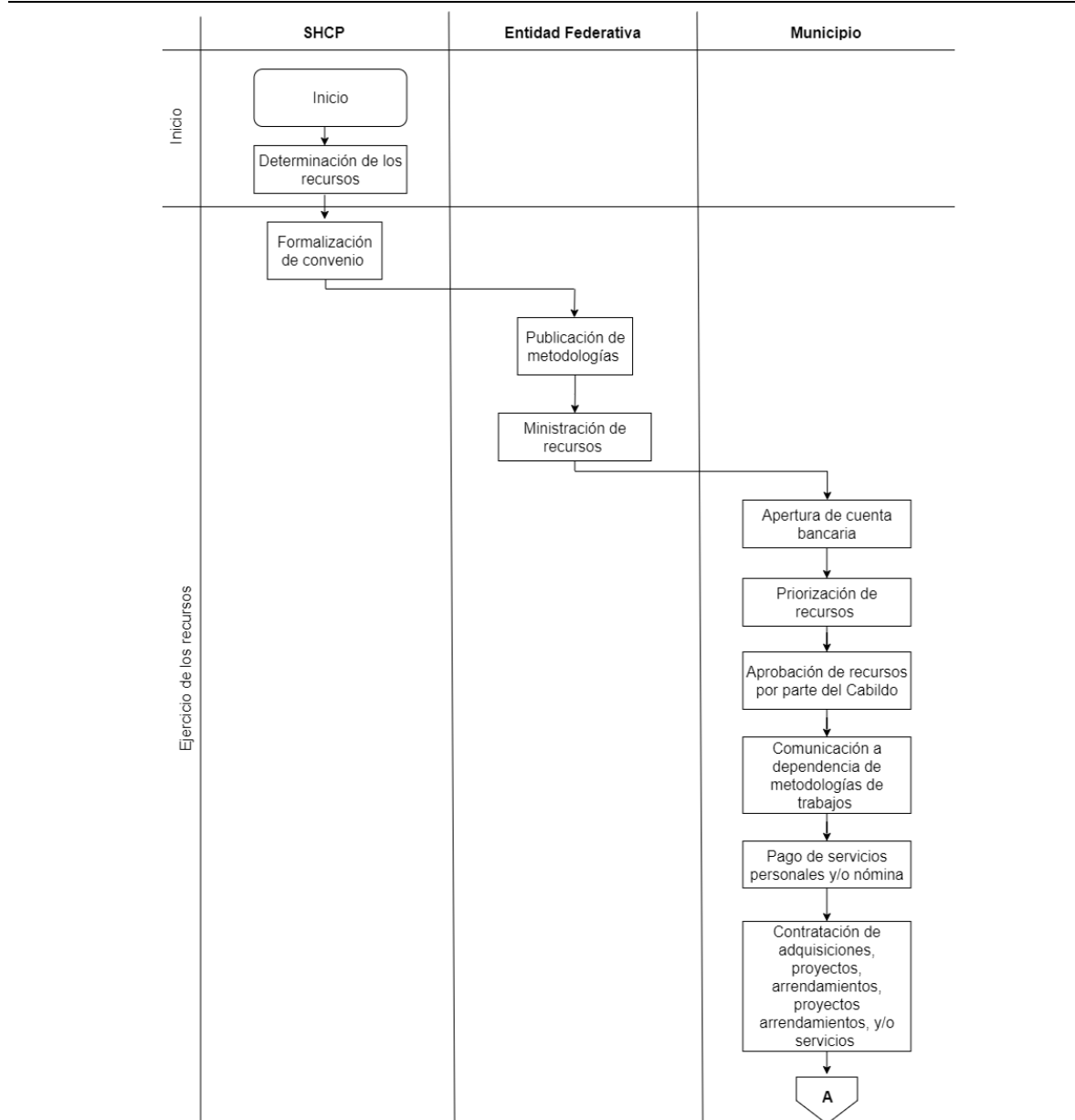
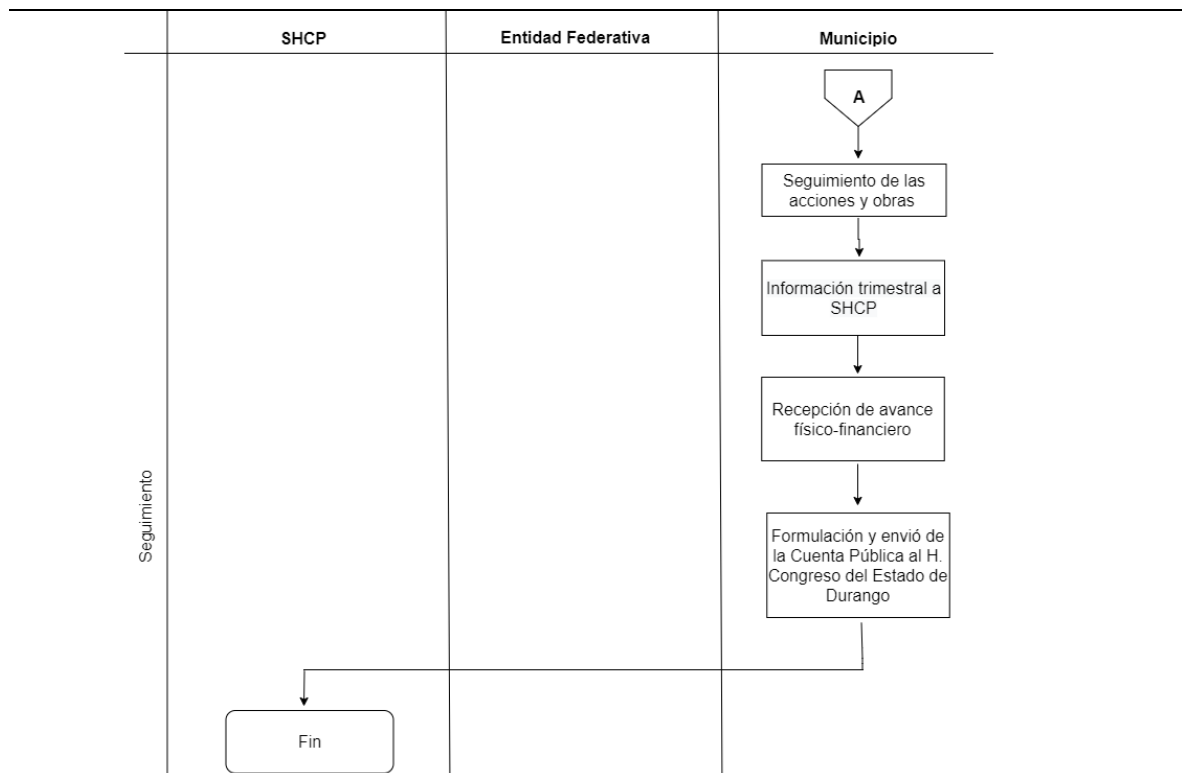


Figura 1.
Flujograma de los procesos clave de la gestión del FORTAMUN en el municipio de Pánuco de Coronado



Anexo 2. Distribución del monto correspondiente al FORTAMUN

Tabla 15.

Factores de distribución y cálculo del monto correspondiente al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios, por municipio del estado de Durango, 2020

Municipio	Número de Habitantes INEGI 2015	Factor de Proporción (Número de Habitantes)	Importe (pesos)
Canatlán	32,852	1.872171	23,321,787
Canelas	4,683	0.266875	3,324,483
Coneto de Comonfort	4,390	0.250178	3,116,481
Cuencamé	35,415	2.018232	25,141,273
Durango	654,876	37.320103	464,899,510
General Simón Bolívar	10,119	0.576149	7,177,138
Gómez Palacio	342,286	19.506210	242,990,419
Guadalupe Victoria	35,380	2.016237	25,116,426
Guanaceví	9,851	0.561389	6,993,271
Hidalgo	3,838	0.218720	2,724,614
Indé	4,927	0.280780	3,497,700
Lerdo	153,311	8.736894	108,836,190
Mapimí	26,502	1.510297	118,813,893
Mezquital	39,288	2.238948	27,890,733
Nazas	12,957	0.738394	9,198,234
Nombre de Dios	19,694	1.122323	13,980,862
Ocampo	9,567	0.545205	6,791,658
El Oro	11,496	0.655136	8,161,064
Otáez	5,385	0.306881	3,822,836
Pánuco de Coronado	12,290	0.700383	8,724,728
Peñón Blanco	10,922	0.622423	7,763,678
Poanas	25,241	1.438435	17,918,703
Pueblo Nuevo	50,417	2.873166	35,791,262
Rodeo	13,554	0.772416	9,622,047
San Bernardo	3,205	0.182647	2,275,244
San Dimas	19,383	1.104599	13,760,082
San Juan de Guadalupe	5,564	0.317081	3,949,909
San Juan del Río	12,747	0.726427	9,049,154
San Luis del Cordero	2,077	0.118364	1,474,472
San Pedro del Gallo	1,476	0.084228	1,049,239
Santa Clara	7,089	0.403988	5,032,514
Santiago Papasquiaro	48,482	2.762894	34,417,597

Tabla 15.
**Factores de distribución y cálculo del monto correspondiente al Fondo de Aportaciones
para el Fortalecimiento de los Municipios, por municipio del estado de Durango, 2020**

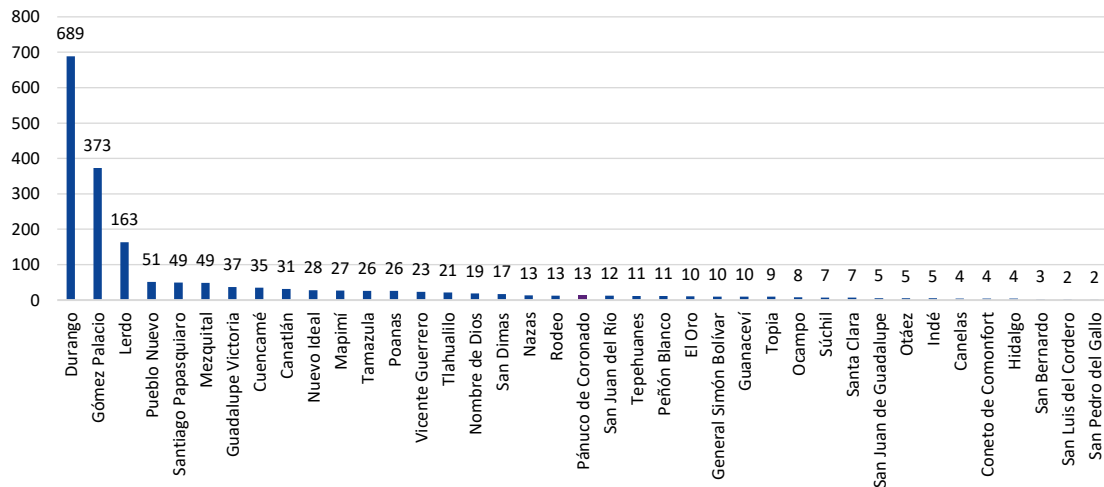
Municipio	Número de Habitantes INEGI 2015	Factor de Proporción (Número de Habitantes)	Importe (pesos)
Súchil	6,343	0.361475	4,502,925
Tamazula	26,709	1.522094	18,960,843
Tepehuanes	11,060	0.630288	7,851,545
Tlahualilo	22,895	1.304741	16,253,267
Topia	9,351	0.532895	6,638,318
Vicente Guerrero	21,861	1.245816	15,519,225
Nuevo Ideal	27,278	1.554520	19,364,779
Durango (sumas)	1,754,754	100	1,245,708.001

Nota: Los montos se refieren al estimado.

Fuente: Elaboración propia con información del Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango, 2020.

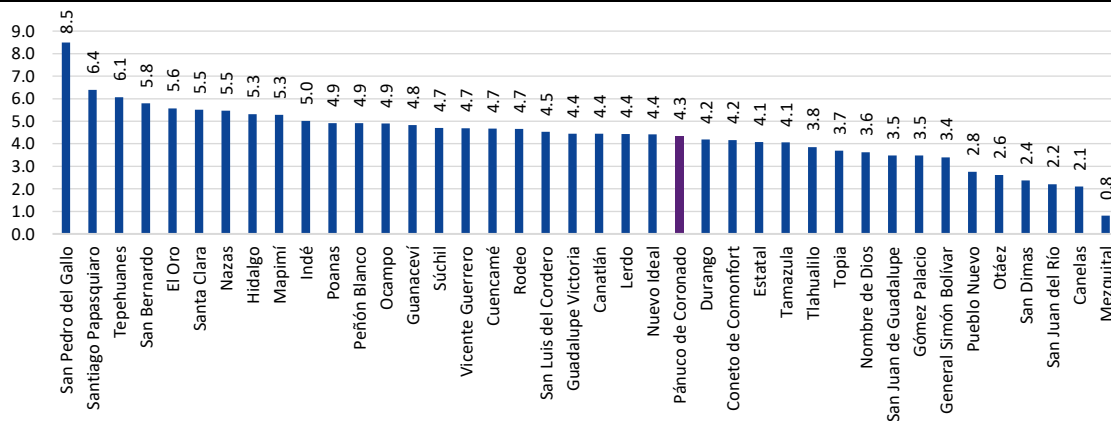
Anexo 3. Composición de la Población por municipios del estado de Durango

Gráfica 4.
Población de Durango según municipios, 2020
Miles de personas



Fuente: Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2020 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

Gráfica 5.
Proporción de población migrante en Durango según municipios respecto de su población total de 12 años o más, 2020
Porcentaje



Nota: Se contabiliza únicamente a la población mayor de 11 años. La migración puede ser municipal, estatal o internacional.

Fuente: Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2020 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

Anexo 4. Intervenciones de la policía municipal por municipios

Tabla 16.

Intervenciones de la policía municipal, por municipio del estado de Durango según tipo, 2018

Municipios	Total	Por presuntas infracciones	Por presuntos delitos del fuero común	Por presuntos delitos del fuero federal	Por causas distintas a las anteriores
Canatlán	631	631	0	0	0
Canelas	0	0	0	0	0
Coneto de Comonfort	120	85	30	5	0
Cuencamé	215	215	0	0	0
Durango	22,927	21,934	968	25	0
El Oro	200	100	100	0	0
General Simón Bolívar	151	150	1	0	0
Gómez Palacio	12,073	3,537	1,449	0	7,087
Guadalupe Victoria	850	150	700	0	0
Guanaceví	60	40	0	0	20
Hidalgo	20	20	0	0	0
Indé	7	7	0	0	0
Lerdo	4,772	4,661	101	10	0
Mapimí	410	387	23	0	0
Mezquital	130	120	10	0	0
Nazas	144	130	14	0	0
Nombre de Dios	390	320	70	0	0
Nuevo Ideal	7	0	7	0	0
Ocampo	28	28	0	0	0
Otáez	0	0	0	0	0
Pánuco de Coronado	24	24	0	0	0
Peñón Blanco	85	70	15	0	0
Poanas	870	864	6	0	0
Pueblo Nuevo	170	170	0	0	0
Rodeo	150	100	50	0	0
San Bernardo	0	0	0	0	0
San Dimas	455	455	0	0	0

Tabla 16.
Intervenciones de la policía municipal, por municipio del estado de Durango según tipo, 2018

Municipios	Total	Por presuntas infracciones	Por presuntos delitos del fuero común	Por presuntos delitos del fuero federal	Por causas distintas a las anteriores
San Juan de Guadalupe	40	20	10	5	5
San Juan del Río	95	0	0	0	95
San Luis del Cordero	30	30	0	0	0
San Pedro del Gallo	0	0	0	0	0
Santa Clara	1,825	1,825	0	0	0
Santiago Papasquiaro	181	181	0	0	0
Súchil	200	198	2	0	0
Tamazula	216	18	36	4	158
Tepehuanes	240	235	5	0	0
Tlahualilo	800	798	2	0	0
Topia	80	30	10	10	30
Vicente Guerrero	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia con datos del Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México de 2019 del SNIEG.

Anexo 5. Sistema de Alertas de la SHCP

Tabla 17.

Información del Sistema de Alertas de la SHCP de los municipios de Durango

Cuarto trimestre de 2020

Municipios	Resultados del Sistema de Alertas	Indicador 1: Deuda Pública y Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición (DyO/ILD)		Indicador 2: Servicio de la Deuda y de Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición (SDy PI/ILD)		Indicador 3: Obligaciones a Corto Plazo y Proveedores y Contratistas sobre Ingresos Totales (OCPyPC/IT)	
Canatlán		22.0%		6.4%		-0.8%	
Canelas		22.7%		7.2%		2.1%	
Coneto de Comonfort		3.7%		2.9%		1.5%	
Cuencamé		15.9%		5.1%		14.3%	
Durango		19.4%		3.9%		10.7%	
El Oro		0.5%		2.1%		5.1%	
General Simón Bolívar		1.7%		2.5%		13.0%	
Gómez Palacio		9.9%		5.7%		-2.0%	
Guadalupe Victoria		5.1%		5.3%		3.3%	
Hidalgo		0.0%		0.0%		8.6%	
Indé		17.4%		7.1%		19.4%	
Lerdo		3.0%		7.7%		2.4%	
Mapimí		0.0%		0.0%		24.6%	
Mezquital		1.4%		1.8%		2.2%	
Nazas		8.9%		4.3%		-3.8%	
Nombre de Dios		0.2%		1.2%		8.1%	
Nuevo Ideal		12.0%		4.3%		2.3%	
Ocampo		5.7%		5.6%		1.3%	

Tabla 17.

Información del Sistema de Alertas de la SHCP de los municipios de Durango

Cuarto trimestre de 2020

Municipios	Resultados del Sistema de Alertas	Indicador 1: Deuda Pública y Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición (DyO/ILD)		Indicador 2: Servicio de la Deuda y de Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición (SDy PI/ILD)		Indicador 3: Obligaciones a Corto Plazo y Proveedores y Contratistas sobre Ingresos Totales (OCPyPC/IT)	
Otáez		19.2%		5.4%		9.3%	
Pánuco de Coronado		11.7%		3.4%		14.4%	
Peñón Blanco		15.4%		4.8%		-10.9%	
Poanas		5.8%		2.2%		6.4%	
Pueblo Nuevo		10.9%		3.8%		97.9%	
Rodeo		15.9%		4.8%		7.0%	
San Bernardo		6.0%		2.6%		27.6%	
San Dimas		0.0%		0.1%		5.8%	
San Juan de Guadalupe		3.9%		2.0%		14.2%	
San Juan del Río		9.2%		5.6%		0.3%	
San Luis del Cordero		0.3%		0.6%		22.0%	
San Pedro del Gallo		0.7%		1.4%		5.7%	
Santa Clara		5.7%		1.8%		-17.3%	
Santiago Papasquiaro		2.2%		1.2%		3.2%	
Súchil	El municipio no entregó información suficiente para llevar a cabo la medición.						
Tamazula		0.0%		0.0%		0.1%	
Tepehuanes		22.3%		6.8%		4.1%	
Tlahualilo	El municipio no entregó información suficiente para llevar a cabo la medición.						

Tabla 17.

Información del Sistema de Alertas de la SHCP de los municipios de Durango

Cuarto trimestre de 2020

Municipios	Resultados del Sistema de Alertas	Indicador 1: Deuda Pública y Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición (DyO/ILD)	Indicador 2: Servicio de la Deuda y de Obligaciones sobre Ingresos de Libre Disposición (SDy PI/ILD)	Indicador 3: Obligaciones a Corto Plazo y Proveedores y Contratistas sobre Ingresos Totales (OCPyPC/IT)
Topia		0.0% 	0.0% 	4.4% 
Vicente Guerrero		13.9% 	5.1% 	33.2% 

Nota: El nivel de endeudamiento se clasifica en tres niveles: verde endeudamiento sostenible, amarillo para endeudamiento en observación y rojo para endeudamiento elevado.

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Alertas de la SHCP.

