



## Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN			
<b>1.1 Nombre de la evaluación:</b> Evaluación estratégica de desempeño del programa Finanzas Públicas y del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal del ejercicio fiscal 2020 del Municipio de Monterrey.			
<b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación:</b> 10-05-2021			
<b>1.3 Fecha de término de la evaluación:</b> 30-07-2021			
<b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</b>			
<b>Nombre:</b>	Aida María Flores Moya	<b>Unidad administrativa:</b>	Dirección de Planeación y Evaluación del Desempeño de la Contraloría Municipal
<b>1.5 Objetivo general de la evaluación:</b> Contar con una valoración del desempeño del programa Finanzas Públicas y del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal sobre dimensiones de impacto, eficacia, sostenibilidad, eficiencia, economía, cobertura y mejora continua de los programas, para contribuir a la toma de decisiones con fines de mejora de los bienes y servicios.			
<b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR);</li><li>• Analizar la evolución de la cobertura y el ejercicio presupuestal de los programas;</li><li>• Analizar la implementación y resultados de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de evaluaciones anteriores a los programas;</li><li>• Analizar qué componentes de los programas producen más beneficios y ameritan una mayor asignación de recursos o modificaciones;</li><li>• Identificar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que deriven en recomendaciones de mejora específicas que el personal responsable de los programas pueda implementar; y</li></ul>			

- Fomentar entre el personal responsable de los programas el aprendizaje orientado a mejorar diversas áreas de estos hacia resultados tangibles.

**1.7 Metodología utilizada en la evaluación:** Información proporcionada por el municipio.

**Instrumentos de recolección de información:** Entrevistas

**Descripción de las técnicas y modelos utilizados:**

Se aplicó un análisis de tipo cualitativo y cuantitativo a información documental proporcionada por las personas Enlace de los programas ante la Contraloría a través de personal de la Dirección de Planeación y Evaluación del Desempeño, así como a información pública citada en las referencias. Asimismo se aplicaron entrevistas semiestructuradas presenciales con personal de las Dependencias Ejecutoras de los programas a fin de conocer su experiencia en las etapas de éstos y resolver preguntas sobre la información.

La información documental y anecdótica se analizó en función a los objetivos de la evaluación, a fin de interpretar hallazgos y sistematizarlos en las secciones correspondientes, en especial a la de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y recomendaciones.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

**2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:** Entre los hallazgos más destacables están los siguientes:

En ningún programa fue posible medir los efectos netos o los resultados de largo plazo en un área de enfoque pues ambos tienen indicadores de Fin no aptos para la medición de resultados de este objetivo, aunque solo en Finanzas Públicas es posible diseñar un indicador de este nivel.

Respecto a la eficacia, el programa Finanzas Públicas tuvo un cumplimiento de metas a nivel de gestión (Componente 1 y Actividades 1.2 y 1.3; Componente 2 y Actividad 2.1), pero en indicadores de Fin, Propósito tuvo inconsistencias en el método de cálculo. En FORTAMUN las metas de los indicadores de Fin, Componente y Actividad se cumplieron en 2020 en un 100% al igual que en 2019, excepto en el indicador de Propósito que mide la dependencia financiera, cuyo valor del Municipio no representó un riesgo.

Entre otros indicadores Monterrey tuvo la mayor recaudación de impuestos por persona estimada en 2020 entre los 5 municipios de población mayor a un millón de habitantes, así como la segunda menor proporción de gasto corriente respecto a los Ingresos de Libre Disposición. Asimismo, el saldo de la deuda pública ha tenido una variación real de -33.8% de 2015 a 2020; en este último año la calificación crediticia del Municipio fue de AA con perspectiva positiva.

Fue complejo referirse a la sostenibilidad de los resultados de ambos programas en caso de su ausencia o eventual conclusión, puesto que no definen indicadores acordes al Fin y Propósito que se proponen.

La cobertura de ambos programas no se midió. Sin embargo en FORTAMUN fue posible proponer una medición del área de enfoque y población potencial, objetivo y atendida.

Aún hay recomendaciones pendientes de atender de la evaluación de procesos aplicada a FORTAMUN en 2020, algunas de las cuales tendrían incidencia en el programa Finanzas Públicas.

Ambos programas son complementarios, FORTAMUN representa una fuente de ingresos federales etiquetados para el Municipio, y Finanzas Públicas representa el medio para garantizar que los ingresos y el gasto público cumplan con las normas que los regulan.

## **2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.**

### **2.2.1 Fortalezas:**

#### Finanzas Públicas

- En comparación a municipios como Guadalajara, Puebla, Tijuana y León el municipio de Monterrey fue el que mayor impuestos recaudó por persona estimada en 2020, asimismo fue el que tuvo menor proporción de gasto corriente respecto a los ingresos de libre disposición en el mismo año.
- El saldo de la deuda pública del municipio de Monterrey registró una variación real -33.8% de diciembre de 2015 a diciembre de 2020.

#### FORTAMUN

- El municipio cumplió con la normatividad de FORTAMUN en 2020 y mantuvo un avance del 100% en la mayoría de los indicadores de la MIR, excepto en Propósito donde redujo 5 puntos en dependencia financiera.

#### 2.2.2 Oportunidades:

##### Finanzas Públicas

- No se identificaron Oportunidades.

#### FORTAMUN

- El diseño federal de FORTAMUN no premia la eficacia, eficiencia o calidad y de esta forma no se incentiva a los órganos responsables de los conceptos pagados con FORTAMUN a diseñar indicadores con estas tres dimensiones, a cumplir las metas establecidas y a mejorar constantemente la operación interna de estos.

#### 2.2.3 Debilidades:

##### Finanzas Públicas

- El indicador de Fin del programa “Porcentaje del logro del objetivo de incrementar los ingresos presupuestales al menos en el crecimiento que representa el PIB” no es adecuado para medir a largo plazo el resultado que se propone a este nivel de la MIR (una administración pública eficiente), ya que en su lugar mide el esfuerzo recaudatorio municipal.
- El indicador de Propósito del programa “Porcentaje de acciones realizadas para contar con una administración financiera adecuada alcanzado” se mide con una sumatoria y división de valores porcentuales de los cuales no se conocen los valores absolutos de cada una y si son comparables, como también se desconoce qué se entiende por una administración financiera adecuada.
- El indicador de Componente 1 “Porcentaje de acciones realizadas para lograr el objetivo de llevar a cabo manejo eficiente del gasto corriente” no es claro en definir cómo se mide un gasto eficiente, qué acciones son necesarias para obtener un eficiente gasto corriente y si todas estas se implementan en un periodo recurrente durante el año o una sola vez.
- El indicador de la Actividad 1 del Componente 1 “Tasa de crecimiento de los ingresos presupuestales” se presenta como trimestral pero su cálculo no toma como fuente cifras definitivas trimestrales o anuales reportadas en la Cuenta Pública, lo que genera un hallazgo impreciso y con utilidad limitada para la toma de decisiones.

#### FORTAMUN

- Se omitió describir y cuantificar en el informe final de FORTAMUN 2020 el área de enfoque de suministros, servicios o equipamiento adquirido o la población de elementos con servicios personales pagados con el fondo, lo cual dificulta medir la cobertura.
- Las recomendaciones a las cuales el personal de Tesorería se comprometió atender como parte del uso de la evaluación de procesos a FORTAMUN y otros fondos aplicada en 2020 no han sido atendidas.

#### 2.2.4 Amenazas:

- No se identificaron Amenazas en ningún programa.

### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

**3.1 Describir brevemente las Conclusiones:** Ambos cumplieron con la normatividad que los rige y mostraron evidencia de cumplir en su mayoría sus metas a nivel de gestión. Asimismo, ambos tuvieron una variación real mínima de su presupuesto pagado en 2020 respecto a 2019. La dependencia financiera fue un indicador en común, en la que el Municipio tuvo un valor en 2020 que no representó un riesgo, aunado a que la calificación crediticia y la recaudación propia fueron favorables.

La problemática referente a la cantidad limitada de recursos públicos recaudados así como la posibilidad de crear un mecanismo de asignación de recursos a programas con base en evidencia de resultados son elementos que pueden dotar de un enfoque de política pública a ambas intervenciones.

Con relación a la medición de la cobertura y la definición y cuantificación de áreas de enfoque o poblaciones, ambos programas tienen retos metodológicos importantes, ya que la información al respecto no se ha medido pero es posible comenzar a medirla, en función a la recomendación expuesta. Lo anterior aplica también para el criterio de economía en el ejercicio de los recursos, si bien la información

proporcionada fue limitada, documentar con indicadores en qué actividades se ahorraron recursos y hubo procedimientos de adquisiciones conforme a las normas vigentes, servirá para medir los resultados tanto del programa Finanzas Públicas como del Municipio.

### **3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:**

#### Finanzas Públicas

- 01 - Institucional - Alta - Desarrollar un indicador que integre los aspectos del manejo eficiente del gasto corriente, la deuda municipal y la mejora en la percepción del cumplimiento de disposiciones normativas en materia financiera y que se fije metas que trasciendan un trienio de administración.
- 02 - Específica - Media - Añadir indicadores que aporten información sobre las causas del aumento o disminución en la tasa de crecimiento de los ingresos presupuestales, por ejemplo: tasa de morosidad y tasa de variación en las tasas impositivas; y contrastar con respecto al contexto socioeconómico del municipio.
- 03 - Específica - Alta - Definir en el indicador “Porcentaje de acciones realizadas para contar con una administración financiera adecuada alcanzado” el concepto de administración financiera adecuada y con qué acciones se mide su cumplimiento, asimismo capturar valores absolutos en las variables.
- 04 - Específica - Alta - Describir en las variables del indicador “Porcentaje de acciones realizadas para lograr el objetivo de llevar a cabo manejo eficiente del gasto corriente” el concepto de gasto eficiente y el listado de acciones medibles que éste comprende, así como la periodicidad de su implementación.
- 05 - Específica - Alta - Desarrollar una medición anual del indicador “Tasa de crecimiento de los ingresos presupuestales”, que describa los tipos de ingresos que comprende y que tome como fuente datos definitivos de la cuenta pública anual.

#### FORTAMUN

- 01 - Interinstitucional - Media - Diseñar un mecanismo al interior del municipio de asignación prioritaria de los recursos de FORTAMUN a conceptos que establece el artículo 37 de la LCF que hayan producido resultados para la población beneficiaria o para el municipio y que estén basados en evidencia.
- 02 - Interinstitucional - Alta - Definir y cuantificar la población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida de los conceptos pagados con FORTAMUN, así como la cobertura al cierre contable del fondo.

- 03 - Interinstitucional - Alta - Atender las recomendaciones comprometidas en el documento institucional que el personal responsable del fondo considere que son factibles dentro del ejercicio fiscal 2021 y que tendrán mayores efectos positivos en la programación y ejercicio del fondo en 2022.

#### 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

**4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:** Mtro. Alberto Vélez Valdés

**4.2 Cargo:** Evaluador coordinador

**4.3 Institución a la que pertenece:** Gubernamétrica

**4.4 Principales colaboradores:** Dr. Carlos Gómez Díaz de León, Mtra. Alicia Valdez Ibarra

**4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:** [resultados@gubernametrica.com](mailto:resultados@gubernametrica.com)

**4.6 Teléfono (con clave lada):** 844 1895641

#### 5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)

**5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s):** Finanzas Públicas y Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal

**5.2 Siglas:** FP y FORTAMUN

**5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s):** Tesorería Municipal de Monterrey

**5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):** Poder Ejecutivo



**5.5** **Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):** Local

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

**5.6.1** **Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):** Tesorería Municipal

**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):**

Dirección de Egresos: Juan Carlos Pastrana García, [juan.pastrana@monterrey.gob.mx](mailto:juan.pastrana@monterrey.gob.mx), (81) 81306323.

Dirección de Planeación Presupuestal: Raquel Adela Ramírez Ortiz, [raquel.ramirez@monterrey.gob.mx](mailto:raquel.ramirez@monterrey.gob.mx), (81) 51026452.

Dirección de Contabilidad y Cuenta Pública: Eduardo Hernández Jiménez, [ehernandez@monterrey.gob.mx](mailto:ehernandez@monterrey.gob.mx) (81) 81306001.

**Nombre:**

Mtra. Rosa Lorena Valdez Miranda

**Unidad administrativa:**

Tesorería Municipal

**E-mail:**

[lorena.valdez@monterrey.gob.mx](mailto:lorena.valdez@monterrey.gob.mx)

**Teléfono:**

(81) 81306321

## **6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN**

**6.1** **Tipo de contratación:** Contratación directa por tres proveedores

**6.2** **Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:**

Dirección de Planeación y Evaluación del Desempeño de la Contraloría Municipal

**6.3** **Costo total de la evaluación:** \$170,000 MXN, IVA incluido

**6.4** **Fuente de Financiamiento:** Municipal

## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 7.1 Difusión en internet de la evaluación:

[http://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index\\_ProgramaAnual.asp](http://www.monterrey.gob.mx/transparencia/Oficial/Index_ProgramaAnual.asp)