



Informe Final Evaluación de Diseño, ejercicio fiscal 2022

**Fondo de Aportaciones para el
Fortalecimiento de los Municipios y
de las Demarcaciones Territoriales del
Distrito Federal (FORTAMUN)**

MUNICIPIO DE ACTOPAN, HIDALGO

27 de diciembre 2024

Equipo Evaluador:

Coordinadora: Mtra. Areli Gutiérrez Camargo
Consultora: Ma. Alejandra Cervantes Zavala

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	3
Características del Fondo.....	6
Justificación de la creación y del diseño del Fondo	7
Contribución del Fondo a las metas y objetivos nacionales.....	16
Población Potencial, Objetivo y mecanismos de elegibilidad.....	20
a. Población potencial y objetivo	21
Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de atención	29
a. Padrón de beneficiarios	29
Matriz de Indicadores para Resultados	32
a. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados	32
b. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados	38
VII. Presupuesto y Rendición de cuentas	46
a. Registro de operaciones programáticas y presupuestales	46
b. Rendición de cuentas.....	49
VIII. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Programas federales, estatales o municipales	52
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones	53
Conclusiones.....	59
Formatos de Anexos.....	62
Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”.	62
Anexo 2 “ <i>Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios.</i>	63
Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados”	64
Anexo 4 “Indicadores”	65
Anexo 5 “Metas del Fondo”	66
Anexo 6 " Propuesta de Matriz de Indicadores para Resultados	67
Anexo 7 " Gastos desglosados del Fondo y criterios de clasificación".....	69
Anexo 8 “Complementariedad y coincidencias entre Programas y/o acciones de desarrollo social”.....	70
Ficha Técnica de datos generales de la evaluación.....	72
Bibliografía.....	73

Resumen ejecutivo

Justificación de la creación y del diseño del Fondo

En 2022, el municipio de Actopan, Hidalgo, careció de lineamientos claros para priorizar el gasto del FORTAMUN, lo que limitó una asignación eficiente de recursos. Aunque los fondos se distribuyeron en áreas clave como seguridad y obras públicas, no se elaboraron diagnósticos estructurados que identificaran problemáticas prioritarias. En seguridad pública, los diagnósticos disponibles se centraron en capacidades operativas, como la falta de personal y equipamiento, pero no abordaron integralmente las causas y efectos de la incidencia delictiva, que sumó 6,154 delitos entre 2018 y 2023, según el Sistema Nacional de Seguridad Pública. Tampoco se consideraron factores sociodemográficos ni la ubicación territorial de los delitos.

Es esencial que Actopan desarrolle un marco operativo para priorizar el gasto del FORTAMUN y elabore diagnósticos situacionales alineados con la Metodología del Marco Lógico, considerando causas directas como el déficit de equipamiento y estrategias de proximidad, así como causas indirectas como el consumo de drogas y desigualdad. Los diagnósticos deben basarse en datos sólidos, integrar recomendaciones de instancias como la SHCP y CONEVAL, y garantizar un enfoque estratégico en la asignación de recursos.

Contribución del Fondo a las metas y objetivos nacionales

Los recursos del FORTAMUN en Actopan muestra una importante vinculación con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, especialmente en lo que respecta al fortalecimiento de la seguridad pública. Aunque en 2022 Y 2023 no se cuenta con un documento formal que defina el propósito específico de los recursos del FORTAMUN limitaba una alineación más clara, el municipio pudo integrar las acciones realizadas con este recurso al Plan Municipal a través de acciones enfocadas en seguridad pública, lo que se refleja también en la alineación con los planes estatal y nacional.

Población potencial y objetivo

En 2022, durante la evaluación del diseño del FORTAMUN, se identificó la ausencia de un documento oficial o diagnóstico que definiera las poblaciones potencial y objetivo, lo que limita la claridad en la orientación de los recursos.

Por otro lado, el Programa de Fortalecimiento del Estado de Fuerza y las Capacidades Institucionales de los Cuerpos Policiales presenta un error de diseño al identificar la generación de insumos como el problema público principal del municipio de Actopan. Esto refleja una aplicación inadecuada de la Metodología de Marco Lógico, al no abordar directamente las necesidades prioritarias que impactan la seguridad pública.

Adicionalmente, la falta de lineamientos claros para la distribución de los recursos del Fondo dificulta la revisión y análisis sobre las poblaciones beneficiadas, así como la evaluación de su contribución a los objetivos estratégicos del gobierno municipal. Esta situación subraya la necesidad de establecer mecanismos más robustos de planeación y seguimiento.

Mecanismos de elegibilidad

No se dispone de un documento diagnóstico ni de un mecanismo que permita identificar de manera clara a la población objetivo bajo criterios de elegibilidad para la ejecución de los recursos del FORTAMUN. Esta carencia limita la capacidad de orientar los recursos hacia prioridades estratégicas y medir su impacto de manera efectiva.

Es fundamental que el gobierno municipal de Actopan registre detalladamente los componentes de los Programas Presupuestarios que reciben recursos del FORTAMUN. Este registro facilitaría la identificación de su contribución específica al propósito del Fondo y a la atención de la población objetivo, mejorando la rendición de cuentas y el alineamiento con los objetivos del municipio.

En 2022, los recursos del FORTAMUN fueron asignados a diversos rubros y áreas del gobierno municipal de Actopan. Sin embargo, el Programa Operativo Anual del ejercicio 2022 de la Dirección de Seguridad Pública, aunque incluye un calendario de trabajo con múltiples acciones, carece de documentación sobre los procedimientos para su implementación. Esta falta de registro dificulta el seguimiento, la evaluación de resultados y la transparencia en el uso de los recursos asignados.

Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención

El destino de los recursos del FORTAMUN, regido por la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), no está relacionado con la entrega directa de apoyos a individuos o grupos específicos. Por esta razón, no aplica la selección de beneficiarios, ya que no se clasifica como un Programa Social.

En 2022, los recursos presupuestales provenientes del FORTAMUN fueron asignados a diversas áreas de la Administración Pública Municipal de Actopan, Hidalgo. Una parte significativa de este presupuesto se destinó a gasto operativo, orientado a la producción de bienes y servicios necesarios para cumplir con las funciones del gobierno municipal dentro de su ámbito de competencia. Esta distribución busca fortalecer la capacidad institucional para atender las necesidades prioritarias de la comunidad.

Matriz de Indicadores para Resultados

El municipio de Actopan ha avanzado en la planeación estratégica al incorporar la Metodología de Marco Lógico en 2023, logrando un diagnóstico y una MIR para seguridad pública, lo que refleja un esfuerzo significativo. Sin embargo, es crucial alinear la definición de la población potencial y objetivo con el árbol de problemas y los objetivos, así como asegurar la calidad de los indicadores mediante fichas técnicas detalladas. También es indispensable contar con medios de verificación oficiales, públicos y reproducibles que faciliten la evaluación de resultados. Aunque los componentes de la MIR incluyen acciones relevantes como capacitación y equipamiento policial, estas deben estar respaldadas por actividades específicas, cronológicas y orientadas a objetivos estratégicos claros. Para maximizar el impacto del FORTAMUN, se recomienda establecer un marco operativo que priorice el gasto según necesidades identificadas y realizar diagnósticos periódicos basados en cifras oficiales, fortaleciendo así la transparencia, funcionalidad y contribución al desarrollo municipal sostenible

Presupuesto y rendición de cuentas

En 2022, el presupuesto ejecutado por el FORTAMUN ascendió a \$45,638,819.6 pesos. Del total, el 52.5% fue ejercido por la Dirección General de Servicios Municipales, lo que representó 23.96 millones de pesos. El capítulo de gasto predominante fue el 3000, correspondiente a Servicios Generales, destacando el concepto de servicio de energía eléctrica, en el que se registró un gasto de 13.779 millones de pesos, cifra que superó los recursos asignados a la Dirección General de Seguridad Pública.

Aunque el Fondo identifica y desglosa los gastos en categorías como operación, mantenimiento y capital, no se encontró evidencia que justificara el objeto de la adquisición de un terreno, ni los resultados derivados del pago del servicio de energía eléctrica y su relación con temas estratégicos como la seguridad pública.

Asimismo, no se obtuvo evidencia de que el Gobierno Municipal de Actopan haya implementado un sistema de monitoreo efectivo para evaluar los resultados del ejercicio de los recursos del FORTAMUN en 2022. Tampoco se identificaron mecanismos que fomentaran la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas, lo que limita la transparencia y la alineación con las necesidades de la comunidad.

I. Características del Fondo

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) fue creado en 1997 con el objetivo de fortalecer las capacidades de los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal (hoy Ciudad de México), a fin de que pudieran atender las demandas de desarrollo y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Su origen se encuentra en la necesidad de descentralizar las funciones gubernamentales y otorgar mayores recursos a los gobiernos locales para que pudieran responder de manera más eficaz a las necesidades de sus comunidades.

El FORTAMUN forma parte del Sistema de Aportaciones Federales que el Gobierno Federal transfiere a los estados y municipios para apoyar el desarrollo de infraestructura, servicios públicos, seguridad, educación, y otros ámbitos clave para el bienestar de la población. El Fondo se estableció como parte de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), la cual regula la distribución de los recursos federales entre los diferentes niveles de gobierno en México.

El FORTAMUN es financiado con una parte de la recaudación federal participable, lo que implica que los recursos del fondo se asignan de acuerdo con la disponibilidad de ingresos del gobierno federal, y su distribución se realiza con base en los criterios establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.

En 2022, el presupuesto ejecutado por el FORTAMUN en el municipio de Actopan fue de \$45,638,819.6 pesos. El 38%, se ejerció en capítulo 1000 servicios personales; el 33.5% en el capítulo 3000 servicios generales; el 17.8% capítulo 2000 materiales y suministros; y el 10.8% en capítulo 5000 bienes muebles, inmuebles e intangibles. El 52.5% de los recursos del FORTAMUN fueron ejecutados por la Dirección General de Servicios Municipales y se destaca que el 30% por la Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad.

El destino de los recursos del FORTAMUN, regido por la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), está enfocado en la atención de necesidades prioritarias y el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los municipios. Dado que este fondo no está diseñado para otorgar apoyos directos a personas físicas o grupos específicos de la población, no se clasifica como un programa social. Por esta razón, no es necesario establecer criterios de selección de beneficiarios, ya que los recursos se destinan a acciones de carácter general que buscan mejorar la calidad de vida de la comunidad en su conjunto, como infraestructura, seguridad pública o servicios municipales.

II. Justificación de la creación y del diseño del Fondo

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el Fondo está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

Respuesta: No

Derivado de la información proporcionada por el municipio de Actopan, Hidalgo, así como de aquella disponible públicamente en su portal oficial, se identificó que para el ejercicio 2022 no existen lineamientos o criterios específicos que definieran de forma clara y transparente las prioridades de gasto de este fondo, es decir, no se cuenta con un documento rector en dónde se especifiquen los criterios de asignación de recursos del FORTAMUN para financiar los componentes de los Programas presupuestarios. Esta carencia limita la capacidad de asegurar que los recursos se destinen de manera óptima y alineada a las problemáticas identificadas.

En 2022, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), aunque los recursos del FORTAMUN se distribuyeron entre diversas áreas, como desarrollo económico, DIF, obras públicas, seguridad pública, servicios municipales y reglamentos, no se encontró evidencia de un documento formal, como diagnósticos o árboles de problemas, que describiera de manera clara las necesidades o problemáticas a atender.

Conforme a la información proporcionada por el municipio, se identificó que los recursos del FORTAMUN tienen una mayor relevancia en acciones vinculadas a la seguridad pública, por lo que la evaluación considera esta área como la principal unidad de análisis. Para los años 2022 y 2023, se contó con archivos titulados “DIAGNÓSTICO 2022” y “DIAGNÓSTICO 2023”. Sin embargo, estos documentos no abordan de manera específica un diagnóstico del municipio en términos delictivos, sino que se enfocan en las capacidades institucionales de los cuerpos policiacos. Entre los aspectos incluidos se encuentran el perfil del estado de fuerza, la permanencia y depuración policial, las acciones de capacitación, así como la infraestructura, el equipamiento y las condiciones laborales.

Si bien esta información es crucial para comprender la situación administrativa de la seguridad pública, se limita al ámbito de la gestión interna y no profundiza en el componente estratégico relacionado con el uso eficiente de los recursos para la prevención y el combate del delito.

En lo que refiere a 2023, se proporcionó el archivo denominado “MIR_fortalecimiento 2023” en el cual la problemática central es *El estado de fuerza de la Dirección de Seguridad*

Pública se encuentra disminuido, cumple parcialmente con los criterios establecidos. Se formula como un hecho negativo, ya que refleja una situación que afecta la capacidad operativa de la institución y puede ser revertida mediante la incorporación de más personal. Sin embargo, este problema está planteado principalmente desde una perspectiva operativa y de gestión, sin abordar de manera integral la problemática del municipio en materia de seguridad pública. Por ello, resulta fundamental alinear su formulación con los elementos de la Metodología del Marco Lógico para garantizar un enfoque más estructurado y estratégico.

Conforme a lo anterior, se recomienda que el municipio de Actopan adopte las siguientes medidas:

- **Definición de lineamientos claros para el ejercicio del FORTAMUN:** Se sugiere la creación de un marco de operación que establezca criterios específicos para determinar las prioridades de gasto del FORTAMUN, y los programas presupuestarios que recibirán estos recursos, asegurando que estén alineadas con las necesidades detectadas y con los objetivos del fondo. Esto incluye detallar los rubros elegibles en donde se visualizarán las acciones del Fondo y los resultados esperados. Estos lineamientos deberán actualizarse anualmente.
- **Elaboración del diagnóstico situacional de Programas presupuestarios que reciben recursos del FORTAMUN:** Es fundamental que cada una de las áreas que reciben recursos del FORTAMUN en el municipio desarrolle un documento que identifique y priorice las problemáticas que se atenderán con el Fondo, con especial énfasis en aquellas relacionadas con seguridad pública. Para este tema, se sugiere utilizar datos de Sistema Nacional de Seguridad Pública, específicamente, cifras de Incidencia Delictiva Municipal.

Con base en los datos del Sistema Nacional de Seguridad Pública, entre 2018 y 2023 se registraron 7,833 delitos en el municipio de Actopan, Hidalgo. Los delitos más frecuentes durante este periodo incluyen robo, violencia familiar, delitos del fuero común, lesiones, daño a la propiedad y amenazas, como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Principales delitos cometidos en el municipio de Actopan, Hidalgo. 2018-2023

Tipo de delito	2018	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL
Robo	378	318	334	349	330	355	2,064
Violencia familiar	146	129	187	187	216	177	1,042
Otros delitos del Fuero Común	140	126	99	370	123	177	1,035
Lesiones	192	135	200	147	151	162	987
Daño a la propiedad	105	96	87	77	89	94	548
Amenazas	96	71	90	75	73	73	478
Total	1,057	875	997	1,205	982	1,038	6,154

Fuente: Elaboración propia con datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, 2024

Estos delitos constituyen el 79% del total de los delitos registrados entre 2018 y 2023. El cuadro muestra las estadísticas de los delitos registrados en el municipio de Actopan entre 2018 y 2023. Como se puede observar, el total de delitos alcanzó 6,154 durante este periodo, lo que evidencia una incidencia delictiva considerable.

A continuación, se destacan algunos puntos clave:

Prevalencia de delitos comunes: El delito de robo representa el mayor número de incidentes, con un total de 2,064 casos, lo que constituye más del 33% del total de los delitos registrados. Esto refleja una tendencia persistente de inseguridad en el municipio.

Violencia familiar: Con 1,042 casos, la violencia familiar también constituye un porcentaje significativo (aproximadamente 17%), lo que indica un problema serio relacionado con la convivencia y la seguridad en el hogar.

Otros delitos del fuero común: Los otros delitos del fuero común sumaron 1,035 casos, que incluyen una variedad de delitos menores, pero igualmente preocupantes, lo que refuerza la idea de que la criminalidad en Actopan es diversa y afecta múltiples áreas de la vida cotidiana.

Aunque algunos delitos, como el daño a la propiedad y las amenazas, han mostrado fluctuaciones, la tendencia general es de incremento, especialmente en los años 2020 a 2021, cuando se registró un aumento significativo en los delitos. En 2020, por ejemplo, se observó un aumento del 25% en comparación con 2019.

La presencia constante y el crecimiento de estos delitos indican que la situación requiere medidas para reducir la criminalidad y restaurar la seguridad. A partir de los datos presentados, se sugiere que el principal problema a abordar con los recursos del FORTAMUN en materia de seguridad pública sea

El municipio de Actopan presenta alta incidencia delictiva

- Se sugiere que el documento de diagnóstico considere los aspectos a considerar para la elaboración de este que emite la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo social (CONEVAL), disponibles en el siguiente link [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/541072/Oficio No. 419-A-19-0788 VQZ.SE.164.19.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/541072/Oficio_No._419-A-19-0788_VQZ.SE.164.19.pdf)

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el Fondo que describa de manera específica:

- a) **Causas, efectos y características del problema.**
- b) **Cuantificación y características de la población que presenta el problema.**
- c) **Ubicación territorial de la población que presenta el problema.**
- d) **El plazo para la revisión y actualización del diagnóstico.**

Respuesta: No

En el ejercicio 2022, no se encontró evidencia documental que respalde la existencia de un diagnóstico formal que identifique las necesidades o problemáticas específicas abordadas por los programas presupuestarios financiados con recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN). Por lo tanto, no se dispone de documentación por programa presupuestario o área administrativa, en 2022 y 2023 que utilice recursos del FORTAMUN, que incluya un análisis de los problemas mediante un árbol de problemas con sus respectivas causas y efectos, ni la definición y cuantificación de la población afectada, su ubicación territorial, ni un plazo claro para su revisión y actualización.

Como se mencionó anteriormente, en materia de seguridad pública, se contó con un archivo denominado “DIAGNÓSTICO 2022” y “DIAGNÓSTICO 2023”. No obstante, estos documentos no abordan de manera específica el diagnóstico del municipio en términos delictivos, no hay árboles de problemas ni objetivos, ni datos de la población objetivo o área de enfoque.

Conforme a la propuesta de problema central *“El municipio de Actopan presenta alta incidencia delictiva”*, se proponen las siguientes causas¹:

Causas directas

1. Falta de equipamiento: Insuficiencia de patrullas, radios y cámaras de vigilancia.
2. Falta de capacitación: Policías sin conocimientos adecuados en prevención, reacción y derechos humanos.
3. Limitadas acciones de proximidad: falta de estrategias efectivas para fomentar una relación cercana y de confianza entre la policía y la comunidad.

En relación con las causas 1 y 2 propuestas, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) destaca en su documento “Profesionalización Policial en México: Realidades, Posibilidades y Prioridades” (2019)² que los policías, en muchas ocasiones, han dejado de intervenir ante presuntos delitos cometidos contra la ciudadanía debido a factores como la falta de capacitación y el equipamiento limitado.

Esto sugiere que, más allá de la voluntad y el compromiso individual para cumplir con sus funciones, los elementos de seguridad podrían percibir que carecen de las herramientas

¹ Las causas propuestas deberán sustentarse con información cuantitativa y cualitativa específica del municipio de Actopan, Hidalgo.

² Disponible en https://www.cdeunodc.inegi.org.mx/unodc/wp-content/uploads/2022/03/ENECAP_website/Documentos/UNODC_ProfesionalizacionPolicial_Nacional.pdf

necesarias para responder eficazmente a situaciones delictivas, especialmente aquellas que implican riesgos para su integridad física. En este contexto, la deficiencia en estos aspectos no solo afecta su desempeño operativo, sino también su seguridad personal, lo que limita su capacidad de acción y agrava el problema de incidencia delictiva.

Respecto a la causa directa 3, existe evidencia que respalda que la proximidad mejora la percepción de seguridad pública. Un ejemplo de ello es el documento titulado La experiencia de la policía vecinal de proximidad, elaborado en 2015 por el municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México. Este informe señala que “la policía de proximidad no se limita a mantener ‘buenas relaciones’ con la comunidad ni a auxiliar a las personas en situaciones difíciles” (PRONAPRED, 2015). Por el contrario, enfatiza un enfoque integral que fortalece la interacción entre la ciudadanía y las instituciones de seguridad, promoviendo confianza y colaboración. A partir de la implementación del modelo de proximidad se obtuvo que el 65% de la población reconoció cambios positivos que generaron una mejor imagen de esta policía, lo que sugiere que su presencia y acciones tuvieron un impacto favorable en la percepción de seguridad y confianza ciudadana. Además, entre 2012 y 2015 se logró una disminución sostenida y significativa de los delitos, con una reducción del 63% en tan solo tres años, un logro destacado y único en el Estado de México.

Causas indirectas

1. Consumo de drogas y alcohol: Incremento en el tráfico y uso de sustancias ilegales.
2. Infraestructura deficiente: Zonas sin iluminación y espacios públicos deteriorados.
3. Desigualdad socioeconómica: Alta tasa de desempleo y falta de oportunidades educativas.

La Secretaría de Salud (2023) señala “que el consumo de sustancias psicoactivas está relacionado con la violencia física, verbal, emocional o financiera; cuando se perpetúa, deteriora a las personas, familias, comunidades y sociedad”, por lo que, el aumento del consumo de sustancias (como drogas y alcohol) genera problemas graves en el control de la vida de los individuos, especialmente en adolescentes y jóvenes. Este consumo afecta su desarrollo cognitivo, lo que puede interferir con su capacidad de aprendizaje y toma de decisiones. Además, se menciona que este consumo puede estar relacionado con la entrada en carreras delictivas, donde los jóvenes se involucran en actividades criminales. Se ha identificado que aquellos jóvenes que, después de cometer delitos, se vinculan de manera continua con la delincuencia, trascienden la fase inicial de los delitos menores adentrándose en una delincuencia más estable y prolongada (Calero-Plaza, Tomás, Navarro-Pérez, & Viera, 2020)³.

Por otro lado, ONU-Habitat (s.f.) destaca que “la planificación urbana desempeña un papel crucial en la prevención del crimen”, ya que existen calles de difícil acceso, áreas poco vigiladas o con baja visibilidad, que facilitan la ocultación y el cometimiento de delitos.

³ Disponible en https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352020000100122

En lo que respecta al desempleo y el bajo nivel educativo, la pobreza y la marginación ciertamente incrementan la propensión a la violencia y la inseguridad, pero no son las causas fundamentales de estos problemas, pero pueden actuar como factores desencadenantes. Cuando a la pobreza y la marginación se les suma la falta de oportunidades educativas y laborales, especialmente para adolescentes y jóvenes, se genera un contexto de baja esperanza de progreso (Herrera- Lasso, 2023)⁴, lo que puede ocasionar que a falta de oportunidades las personas se involucren en actividades delictivas.

En cuanto a la descripción y cuantificación de la población y la ubicación territorial, se sugiere que el municipio de Actopan sea el área de enfoque. La cuantificación deberá incluir el número total de localidades y proporcionar una caracterización detallada del municipio en términos de seguridad pública. Esto debe incluir el análisis de la incidencia delictiva por localidad, destacando aquellas con mayores índices de criminalidad, así como la población total del municipio, para permitir una evaluación más precisa de las necesidades y prioridades en materia de seguridad.

Con relación a 2023, se cuenta con un árbol de problemas, con sus causas y efectos. Sin embargo, no existe una caracterización del problema central. El problema central en 2023 y las causas y efectos son las siguientes:

Problema: El estado de fuerza de la Dirección de Seguridad Pública se encuentra disminuido.

Causas:

- Poca capacitación al elemento
- Salario poco competitivo
- Falta de evaluación de capacidades
- No se contrata Personal Operativo
- Estado de fuerza con poco equipamiento policial
- Corporación con poco mobiliario y equipo
- Poca parque vehicular y en malas condiciones
- Corporación con infraestructura

Efectos:

- Deserción del Estado de fuerza
- Faltan elementos policiacos
- Aumento del delito

En cuanto a la población que presenta el problema, esta está definida como los elementos del estado de fuerza con un sueldo poco competitivo, con una cuantificación de 48 elementos afectados. Sin embargo, no existe información territorial que contextualice el problema.

⁴ Disponible en https://cei.colmex.mx/archivos/213/Luis_Herrera-Lasso_Factores_que_propician_la_violencia_y_la_inseguridad.pdf

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

Respuesta. No

No se contó con evidencia teórica o empírica, por parte del municipio de Actopan que sustente la intervención de los recursos del FORTAMUN. Si bien los orígenes del Fondo se sustentan en la Ley de Coordinación Fiscal, su creación, además de buscar el fortalecimiento de las capacidades locales, responde a la necesidad de descentralizar y redistribuir recursos federales, con el fin de lograr un desarrollo más equitativo entre las entidades federativas.

El FORTAMUN forma parte del Sistema de Aportaciones Federales que el Gobierno Federal transfiere a los estados y municipios para apoyar el desarrollo de infraestructura, servicios públicos, seguridad, educación, y otros ámbitos clave para el bienestar de la población. El fondo se estableció como parte de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), la cual regula la distribución de los recursos federales entre los diferentes niveles de gobierno en México, señalando lo siguiente:

Artículo 36.- El Fondo será determinado anualmente en el Presupuesto de Egresos de la Federación con recursos federales, de acuerdo con los siguientes parámetros:

a) El 2.35% de la recaudación federal participable, conforme a la estimación establecida en la Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio fiscal correspondiente. Estos recursos se distribuirán mensualmente de manera equitativa entre los municipios, a través de los estados, sin más limitaciones que las establecidas en el Artículo 37 de la misma ley.

b) El Distrito Federal y sus demarcaciones territoriales recibirán el 0.21% de la recaudación federal participable, con el mismo procedimiento de distribución.

Artículo 37.- Las aportaciones federales que reciban los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal se destinarán principalmente a cumplir con sus obligaciones financieras, cubrir el pago de derechos relacionados con agua y descargas de aguas residuales, modernizar los sistemas de recaudación locales, mantener infraestructura y atender necesidades vinculadas a la seguridad pública.

Asimismo, el **Artículo 76** de la Ley General de Contabilidad Gubernamental indica que los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México deben difundir en línea la información relativa al FORTAMUN, especificando cómo se distribuyen los recursos, conforme a lo estipulado en la Ley de Coordinación Fiscal. conforme a lo estipulado en la Ley de Coordinación Fiscal.

En este sentido, la creación del FORTAMUN se basa en principios fundamentales de descentralización administrativa (autonomía, empoderamiento, capacidad de gestión a los niveles de gobierno)⁵, para mejorar la eficacia y la equidad en la prestación de servicios públicos. Esto permite que las autoridades locales sean más sensibles a las necesidades

⁵ Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). Estudio sobre el proceso de descentralización en México, 1997-2017. (2019). Disponible en <https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/Descentralizacion.pdf>

de sus ciudadanos y tengan mayor autonomía para gestionar recursos en función de sus realidades específicas.

Desde la perspectiva de la Teoría de la Hacienda Pública (1959), el FORTAMUN se justifica como un mecanismo para promover una redistribución equitativa de los recursos públicos. En este sentido, la justicia fiscal⁶ busca que los recursos federales se distribuyan de forma que atiendan las desigualdades territoriales, permitiendo que los municipios más pequeños o con menores capacidades fiscales puedan acceder a recursos que favorezcan su desarrollo y mejoren las condiciones de vida de sus habitantes.

Para el caso del gobierno municipal de Actopan, en 2022 el FORTAMUN se ejecutó principalmente para la función de seguridad pública, el pago de energía eléctrica y otros conceptos que representaron insumos para el desempeño de diferentes áreas, sin tener claridad de los problemas públicos a atender, por lo tanto, no existe una justificación teórica o empírica para la distribución de los recursos del FORTAMUN.

En el tema de seguridad pública, a nivel nacional, sí existe un sustento teórico publicado en la página del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, que se denomina “*Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica*”⁷. La estructura sistémica del modelo se integra por dos apartados, la primera parte consiste en cuatro componentes generales que incluyen:

- a) El sistema de Medición y Evaluación por Resultados tanto para policías municipales como estatales;
- b) Las herramientas financieras para darle viabilidad,
- c) La estructura organizacional y el papel de la participación ciudadana que permita una implementación y operación eficaz y
- d) Los elementos legales y normativos que se requieren para su operación.

La segunda parte consiste en los componentes específicos del Modelo, tanto para las policías municipales como para las estatales y la Justicia Cívica, y se integra por:

- a) Policía de Proximidad orientada a la solución de problemas
- b) Policía de Investigación y Análisis
- c) Policía de reacción
- d) Justicia cívica y trabajo en favor de la comunidad

Los recursos del FORTAMUN asignados al municipio de Actopan Hidalgo, pueden jugar un papel clave en la mejora de la justicia cívica⁸ local. La justicia cívica se presenta como una herramienta que no solo impulsa la eficacia administrativa, sino que también asegura un

⁶ Es la vinculación y acondicionamiento, tanto de la tributación (recaudación de impuestos) como de la estructura del gasto público, con los objetivos vinculados a la concepción moderna del Estado como proveedor de bienestar comprometido con la reducción de las desigualdades sociales (Oliveira, 2015:6-7).

⁷ https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/542605/DOC_1._MODELO_NACIONAL_DE_POLICIA_Y_JC.pdf

⁸ Es el conjunto de procedimientos e instrumentos de Buen Gobierno orientados a fomentar la Cultura de la Legalidad y a dar solución de forma pronta, transparente y expedita a conflictos comunitarios en la convivencia cotidiana en una sociedad democrática. Tiene como objetivo facilitar y mejorar la convivencia en una comunidad y evitar que los conflictos escalen a conductas delictivas o actos de violencia. Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/542618/Modelo_Justicia_C_vica_Aprob_CNSP.PDF

acceso equitativo a mecanismos de resolución de conflictos, fomentando la confianza ciudadana en las instituciones locales y contribuyendo al bienestar social y desarrollo sostenible.

Sin embargo, a corto plazo la policía de proximidad es un mecanismo para la prevención de la violencia y delincuencia, pero además ayudaría a mejorar la percepción ciudadana de la imagen del policía municipal. Se recomienda que el gobierno municipal priorice este componente del modelo nacional de seguridad pública, así como revisar varios casos documentados disponibles en la página del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Conforme a las directrices establecidas por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, se propone un modelo de Justicia Cívica para el municipio de Actopan, Hidalgo. Su implementación debe llevarse a cabo de manera gradual y estructurada, según lo detallado en el Anexo A, con el objetivo de asegurar una transición eficaz y sostenibilidad en el tiempo. Este enfoque permitirá una integración progresiva de los componentes necesarios, garantizando que los recursos y esfuerzos se alineen con las necesidades del municipio y los lineamientos nacionales en materia de seguridad y justicia.

III. Contribución del Fondo a las metas y objetivos nacionales

4. El Propósito del Fondo está vinculado con los objetivos del Fondo sectorial, especial o institucional considerando que:

- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del Fondo sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
- b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del Fondo sectorial, especial o institucional.

Respuesta: Si

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> • El Fondo cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivos(s) del Fondo sectorial, especial o institucional, y • No es posible determinar vinculación con los aspectos establecidos en la pregunta.

Para 2022, la ausencia de un documento formal que defina el propósito específico de los recursos utilizados por el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) en Actopan limita la posibilidad de establecer una vinculación explícita entre este Fondo y los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024. No obstante, el municipio cuenta con el documento denominado "Plan Municipal de Desarrollo 2024-2024 (Alineación)", que muestra su articulación con el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2028 y el Plan Nacional de Desarrollo 2020-2024.

Asimismo, dado que en 2022 no se cuenta con una MIR que defina el Propósito, es posible alinear los recursos del FORTAMUN, especialmente en lo que respecta a seguridad pública, con el Plan Municipal de Desarrollo. De este modo, el Fondo se ajusta al acuerdo "Actopan: Un gobierno cercano, justo y honesto" y al objetivo 1.5: Fortalecer la seguridad pública del municipio, lo que facilita la planificación, asignación de recursos y el monitoreo de las acciones relacionadas con esta área.

En 2023, el archivo denominado "MIR_fortalecimiento 2023" muestra la alineación al acuerdo antes mencionado. Sin embargo, se reitera la siguiente recomendación:

- Elaborar documento de diagnóstico considere los aspectos a considerar para la elaboración de este que emite la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo social (CONEVAL), disponibles en el siguiente link https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/541072/Oficio_No._419-A-19-0788_VQZ.SE.164.19.pdf

Una vez identificado los elementos de diseño, alinear el objetivo central a objetivos del programa con el Plan Municipal de Desarrollo (PMD), el Plan Estatal de Desarrollo (PED), el Plan Nacional de Desarrollo (PND), y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta alineación deberá ser consistente con la Matriz de Indicadores para Resultados

5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Municipal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial o institucional relacionado con el Fondo?

No procede valoración cuantitativa.

El FORTAMUN se vincula con el Acuerdo 1: Actopan: Un gobierno cercano, justo y honesto, y el objetivo 1.5: Fortalecer la seguridad pública del Municipio, del **Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024** al proporcionar una herramienta para la asignación de recursos destinados a la satisfacción de diversos requerimientos, entre los cuales se encuentra la seguridad pública en Actopan. A través de este Fondo, el municipio puede desarrollar acciones para su fortalecimiento de sus finanzas, mejorar las acciones de seguridad pública, entre otros.

A nivel estatal, el FORTAMUN se alinea con El Acuerdo 1. Acuerdo para un gobierno cercano, justo y honesto del **Plan Estatal de Desarrollo 2022-2028**. Esta alineación contribuye a fortalecer la administración pública municipal, un aspecto central del plan estatal, ya que promueve una gestión eficiente de los recursos públicos a nivel local, esencial para mejorar la distribución y el acceso a servicios básicos como el agua y el saneamiento. En términos de seguridad pública, la asignación de recursos del FORTAMUN para atender las necesidades de los habitantes de Actopan está en consonancia con la estrategia estatal de recuperar la paz en la entidad, que busca una prevención y combate efectivos contra la delincuencia a través de políticas integrales y regionalizadas. Además, el fortalecimiento de la seguridad pública a nivel municipal refuerza la confianza de la ciudadanía en las autoridades, un aspecto clave del acuerdo estatal, que promueve la transparencia, rendición de cuentas y una participación de la ciudadanía.

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) se vincula directamente con el **Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024** en su eje de Justicia y Estado de Derecho, dado que uno de los pilares del FORTAMUN es mejorar las condiciones de seguridad en los municipios. El FORTAMUN permite al municipio de Actopan alinear sus recursos y acciones en materia de seguridad pública con las políticas nacionales orientadas a fortalecer el Estado de Derecho y garantizar la justicia. Al potencializar actividades que contribuyen a la prevención del delito, al fortalecimiento de las instituciones de seguridad y al respeto a los derechos humanos, el FORTAMUN apoya a la mejora del acceso a la justicia para todos los ciudadanos, en concordancia con los objetivos establecidos en el Plan Nacional.

Se reitera la recomendación de la elaboración documento de diagnóstico. Una vez identificado los principales elementos de diseño, alinear el objetivo central a objetivos del programa con el Plan Municipal de Desarrollo (PMD), el Plan Estatal de Desarrollo (PED), el Plan Nacional de Desarrollo (PND), y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta alineación deberá ser consistente con la Matriz de Indicadores para Resultados.

6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del Fondo con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015?

No procede valoración cuantitativa.

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 37 de la Ley de Coordinación Fiscal, las acciones del Fondo se alinean a varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), impulsando el cumplimiento de metas clave a nivel local.

ODS 6: Agua limpia y saneamiento. Según la Ley de Coordinación Fiscal, los recursos del fondo se destinarán, entre otros fines, al tratamiento de aguas residuales, lo que se vincula de forma indirecta con la meta 6.a de los ODS, que busca para 2030 ampliar la cooperación en actividades de agua y saneamiento. Esto incluye acciones como la captación de agua, desalinización y reciclaje de aguas residuales, asegurando que estas sean gestionadas adecuadamente a través de las redes de alcantarillado para su tratamiento.



ODS 9: Industria, innovación e infraestructura. Los recursos del fondo también se utilizarán para el mantenimiento y mejora de la infraestructura. Esta acción está alineada con la meta 9.1 de los ODS, que promueve el desarrollo de infraestructuras resilientes y sostenibles, con un enfoque en la accesibilidad y la mejora de las condiciones de vida de la población, contribuyendo al desarrollo económico local.

ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas. En relación con la seguridad pública, el uso de los recursos del Fondo para fortalecer las capacidades locales en este ámbito se vincula directamente con el ODS 16, particularmente con la meta 16.7, que aboga por la toma de decisiones inclusivas y representativas, y la meta 16.a, que busca fortalecer las instituciones para prevenir la violencia y combatir la delincuencia. En el municipio, las acciones de participación comunitaria y fortalecimiento institucional en materia de seguridad pública alinean las políticas locales con los principios de paz y justicia.



ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos. El uso de los recursos del Fondo para cumplir con las obligaciones financieras del municipio, incluidos el pago de derechos y la modernización de sistemas de recaudación, contribuye al ODS 17.4, que busca promover la sostenibilidad de la deuda a largo plazo a través de políticas coordinadas. Esta alineación permite fortalecer las finanzas

públicas y la capacidad de los municipios para gestionar sus recursos de manera más eficiente y sostenible.

Se reitera la recomendación de la elaboración documento de diagnóstico. Una vez identificado los principales elementos de diseño, alinear el objetivo central a objetivos del programa con el Plan Municipal de Desarrollo (PMD), el Plan Estatal de Desarrollo (PED), el Plan Nacional de Desarrollo (PND), y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta alineación deberá ser consistente con la Matriz de Indicadores para Resultados.

IV. Población Potencial, Objetivo y mecanismos de elegibilidad

Definiciones de población potencial, objetivo y atendida

Se entenderá por **población potencial** a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica la existencia del Fondo y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.

Se entenderá por **población objetivo** a la población que el Fondo tiene planeado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

Se entenderá por **población atendida** a la población beneficiada por el Fondo en un ejercicio fiscal.

a. Población potencial y objetivo

7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Tienen una misma unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

Respuesta: No

En 2022, año en que se evalúa el diseño del FORTAMUN, no se contó con un documento oficial y/o diagnóstico en el que se definan las poblaciones potencial y objetivo. Por lo tanto, tampoco aplica la metodología y fuentes de información para determinar los dos tipos de poblaciones que hace referencia al *Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo”*.

En el archivo de Excel denominado MIR del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales, se hace referencia a la identificación y caracterización de la población potencial y población objetivo, tal como se expresa en el siguiente cuadro.

Cuadro 2. Identificación y caracterización de poblaciones.

Población potencial	Población objetivo
58 elementos tienen sueldos poco competitivos	48 elementos con sueldos competitivos, brindarles equipamiento, capacitación y más prestaciones que conforme a derecho se merecen, así como contratar a más personal.

Fuente: Gobierno de Actopan Hidalgo, 2023. MIR del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales.

La primera inconsistencia es la cuantificación de la población objetivo, en el archivo de la MIR, se expresa que son 110 elementos, mientras que en la identificación y caracterización son 48.

El Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales tiene un error de diseño, ya que conceptualiza la generación de insumos como el problema público principal que tiene el municipio de Actopan, lo que evidencia la incorrecta aplicación de la Metodología de Marco Lógico.

La función de seguridad pública es una función del Estado mexicano, en donde participan de manera coordinada los tres niveles de gobierno, y que de acuerdo con el Artículo 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos la seguridad pública comprende la prevención, investigación y persecución de los delitos, así como la sanción de las

infracciones administrativas, por lo tanto, la población potencial y objetivo debiera ser la población total del municipio de Actopan.

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda realizado por el INEGI en 2020, el municipio de Actopan tiene 61,002 habitantes distribuidos en 39 localidades, tal como se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 3. Población Total e Indicadores de Rezago Social por Localidades de Actopan.

Localidad	Población total	% Población de 15 años o más analfabeta	% Población de 15 años y más con educación básica incompleta	% Población sin derechohabencia a servicios de salud
Actopan	32,276	2.7	20.4	36.9
Benito Juárez	35	29.6	66.7	5.7
Bothi Baji	698	2.5	22.2	18.9
Boxaxni	1,543	3.2	25.8	42.1
El Boxtha	3,034	3.8	27.4	25.2
San Diego Canguihuindo	417	5.4	33.4	45.3
Cañada Chica Antigua	913	4.1	27.1	35.2
Cuauhtémoc [Colonia]	1,879	5.9	27.9	43.3
Chicavasco	3,484	4.8	28.5	41.0
Dajiedhi	2,418	5.0	29.0	35.0
El Daxtha	2,754	4.2	28.3	37.9
La Estancia	1,715	4.6	28.6	28.2
El Huaxtho	3,131	6.7	33.5	39.9
La Loma	1,209	2.1	21.5	46.2
Santa María Magdalena	360	15.6	46.4	22.2
Las Mecas	136	8.7	45.6	25.7
Mesa Chica	28	18.2	63.6	32.1
El Palomo	488	6.5	33.4	26.0
La Peña	1,122	2.7	25.5	48.0
Plomosas	169	12.6	58.0	37.3
San Andrés Tianguistengo	663	7.1	24.6	20.1
Saucillo	269	20.3	61.4	37.2
Xideje	306	5.6	29.9	37.9
La Escoba	11	33.3	55.6	0.0
El Senthé	65	9.6	57.7	38.5
La Segunda Manzana de Magdalena (El Arco)	124	10.6	34.0	35.5
La Presa	17	0.0	35.7	35.3
La Ardilla (Tierras Coloradas)	8	12.5	75.0	37.5
Casa Blanca	555	2.7	30.9	46.8
San Pedrito	17	15.4	38.5	35.3

Localidad	Población total	% Población de 15 años o más analfabeta	% Población de 15 años y más con educación básica incompleta	% Población sin derechohabencia a servicios de salud
Segunda Manzana Chicavasco (El Pozo)	224	6.8	34.7	33.9
Cuarta Manzana Chicavasco (La Ladera Chicavasco)	236	4.8	35.2	43.6
El Apartadero	39	10.7	82.1	48.7
San Isidro	131	5.7	38.6	31.3
Manzana de Golondrinas	46	25.0	53.6	8.7
Dos Cerritos	53	3.0	21.2	30.2
El Paraje	82	12.3	49.1	4.9
El Porvenir	212	6.0	25.3	42.9
Tierras Coloradas Magdalena	134	10.6	39.4	59.0

Fuente: CONEVAL. Indicadores de Rezago Social con base en el Censo de Población y Vivienda 2020.

8. ¿El Fondo cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales u otras)

Respuesta: Sí:

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> • El Fondo cuenta con información sistematizada, pero ésta no permite conocer la demanda total de apoyos ni las características de los solicitantes.

El presupuesto del FORTAMUN ejercido en 2022 cuenta con información sistematizada, se registra en diversas bases de datos financieras y contables, con clave 5110, pero no se cuenta con un informe de resultados de la aplicación de los recursos del Fondo.

El FORTAMUN a nivel nacional como municipal no cuenta con reglas ni lineamientos de operación, se rige con base al artículo 37 de la LCF en donde se menciona que los recursos “se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes”. La falta de lineamientos para distribución de los recursos del Fondo dificulta la revisión y el análisis sobre la población beneficiada y la contribución a los objetivos estratégicos del gobierno municipal.

En el archivo “Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Unidad Administrativa” se muestra que los recursos del FORTAMUN se distribuyeron entre diversas áreas, como Desarrollo Económico, DIF, Obras Públicas, Seguridad Pública, Servicios Municipales y Reglamentos; en dicho documento se muestra el objeto de gasto por Unidad Administrativa, en el que se destacan las remuneraciones al personal, combustible y energía eléctrica.

De acuerdo con la información financiera proporcionada por el gobierno municipal de Actopan, se detectó que en 2022 no se destinó presupuesto para la entrega de apoyos sociales, subsidios o transferencias, por lo tanto, no aplica la demanda de apoyos ni características de solicitantes, ni el *Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”*.

Mecanismos de elegibilidad

9. ¿El Fondo cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

No procede valoración cuantitativa.

No se cuenta con un documento de diagnóstico ni con un mecanismo que permita identificar a la población objetivo con criterios de elegibilidad para la ejecución de los recursos del FORTAMUN.

Para el caso de la Dirección de Seguridad Pública, tal como se menciona en la pregunta 7, en el archivo de Excel denominado MIR del Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales, se hace referencia a la identificación y caracterización de la población objetivo, *“48 elementos con sueldos competitivos, brindarles equipamiento, capacitación y más prestaciones que conforme a derecho se merecen, así como contratar a más personal”*, sin embargo, de acuerdo a la Metodología de Marco Lógico esto es un error de diseño al considerar la falta de insumos como un problema público del municipio de Actopan Hidalgo.

Se recomienda que el gobierno municipal elabore un documento de diagnóstico para todos los programas presupuestarios que reciban recursos del FORTAMUN, en donde considere en uno de sus apartados la identificación, características y cuantificación de la población objetivo. Si bien en el caso de la función de reacción de seguridad pública se considera a toda la población del municipio de Actopan que requiera atención de elementos del cuerpo policial municipal, para el caso de las acciones de prevención de la violencia y delincuencia se pudiera hacer una planeación estratégica para determinar las colonias, comunidades, centros educativos o lugares con mayor incidencia delictiva y que sea parte de la población objetivo de este componente.

10. El Fondo cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

- a) Incluye la definición de la población objetivo.**
- b) Especifica metas de cobertura anual.**
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.**
- d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del Fondo.**

Respuesta: No

No hay evidencia de que el presupuesto del FORTAMUN ejercido por el municipio de Actopan en 2022 haya tenido una estrategia de cobertura.

En el Programa Operativo Anual del ejercicio 2022 de la Dirección de Seguridad Pública del gobierno de Actopan, se conforma por un calendario de trabajo, que contiene acciones, pero no identifica ni define a la población objetivo, ni tampoco establece una estimación de la cobertura de atención anual, ya que en su mayoría son acciones de gestión operativa.

Es importante que el gobierno municipal de Actopan registre los componentes de los Programas Presupuestarios que reciben recursos del FORTAMUN, con ello se podría identificar su contribución al propósito y a la población objetivo.

Se recomienda observar el “*Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica*” del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), específicamente del componente Medición del problema “Generar mapas delictivos con base en la información de C4 y las denuncias recibidas”, esto permitirá focalizar acciones de seguridad pública en las comunidades y colonias de Actopan.

También se recomienda revisar las “*Herramientas para la implementación de una policía de proximidad orientada a la solución de problemas en los municipios de la república mexicana*” que publica el SESNSP; en donde se sugiere dividir el territorio en sectores y cuadrantes, lo que permitiría a la policía tener mayor cobertura, además de lograr tiempos de respuesta adecuados a las necesidades ciudadanas.

11. Los procedimientos del Fondo para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) Están sistematizados.**
- d) Están difundidos públicamente.**
- e) Son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo.**

Respuesta: No

El destino de los recursos del FORTAMUN regido por la LCF no se vincula con la entrega de apoyos, por lo tanto, no aplica la selección de beneficiarios, ya que no es un Programa Social. El Artículo 37 de la LCF establece que dichos recursos “se destinarán a la satisfacción de sus requerimientos, dando prioridad al cumplimiento de sus obligaciones financieras, al pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales, mantenimiento de infraestructura, y a la atención de las necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública de sus habitantes”.

La función de seguridad pública es realizada por el gobierno municipal en coordinación con gobierno estatal y federal para toda la población de Actopan, sin discriminación y ni exclusión.

Tal como se mencionó en la pregunta 7, de acuerdo con el Artículo 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos la seguridad pública comprende la prevención, investigación y persecución de los delitos, así como la sanción de las infracciones administrativas, y cada nivel de gobierno tiene una función en esta materia de acuerdo a su ámbito de competencia, por lo tanto, la población potencial y objetivo debiera ser la población total del municipio de Actopan.

12. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

- a) Están adaptados a las características de la población objetivo.**
- b) Los procedimientos cuentan con formatos definidos.**
- c) Están disponibles para la población objetivo.**
- d) Están apegados al documento normativo del Fondo.**

Respuesta: No

En 2022, los recursos del FORTAMUN fueron asignados a diferentes rubros y áreas del gobierno municipal de Actopan. El Programa Operativo Anual del ejercicio 2022 de la Dirección de Seguridad Pública (DSP) del gobierno de Actopan, se conforma por un calendario de trabajo, que contiene varias acciones, pero que no están documentados sus procedimientos. En 2022 la DSP realizó las siguientes acciones:

- Gestionar el ingreso de nuevos elementos
- Cursos de formación inicial y competencias básicas
- Evaluaciones de control y confianza
- Operativos de seguridad
- Prevención de la consumación de un hecho delictivo
- Refacciones para unidades y mantenimiento de las instalaciones
- Información de transparencia
- Instalación de alarmas vecinales
- Reuniones con delegados municipales y vecinos
- Visitas a centros educativos
- Filtros informativos para conducción correcta de motociclistas y ciclistas

De estas acciones realizadas en 2022 aplicarían desarrollar procedimientos en los casos de que algún delegado, comité o ciudadano solicite una instalación de alarma vecinal, o algún centro educativo solicite una plática.

En la página del gobierno municipal no se identificó un procedimiento para realizar una denuncia ciudadana o para solicitar acciones de prevención.

Se recomienda actualizar el manual de procedimientos de la Dirección de Seguridad Pública del gobierno de Actopan, así como incluir los protocolos de actuación policial en casos de violencia y protocolos de atención de víctimas.

V. Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de atención

a. Padrón de beneficiarios

13. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del Fondo (padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.**
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.**
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.**
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.**

Respuesta: No

En 2022, los recursos presupuestales provenientes del FORTAMUN fueron ejecutados en diferentes áreas de la Administración Pública Municipal de Actopan, Hidalgo, gran parte de este presupuesto se ejerció en gasto operativo para producir bienes y servicios para realizar las funciones del gobierno municipal, de acuerdo a su ámbito de competencia normado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Constitución Política del Estado de Hidalgo, así como leyes, reglamentos y el Bando de Policía y Buen Gobierno.

No existe un padrón de beneficiarios, por una parte, porque no aplica la entrega de apoyos sociales, subsidios o transferencias, pero por otra, no hubo evidencia de las acciones de prevención social de la violencia y delincuencia tuvieron un control interno para el registro de una base de datos que permitiera documentar la población de enfoque atendida.

En los reportes de transparencia publicados en la página del Ayuntamiento se puede observar el indicador "Porcentaje de elementos policiacos capacitados", sin embargo, de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico representa un insumo para atender un problema público, en este caso la incidencia delictiva, por tal motivo no se puede considerar como beneficiarios a los policías capacitados, ya que es condición básica para cumplir sus funciones de seguridad pública.

En el segundo Informe de Gobierno presentado en septiembre de 2022, se publican las acciones principales en materia de seguridad pública, y que de acuerdo con el Programa Anual de Trabajo 2022, destacan 36 reuniones con delegados de comunidades y colonias de Actopan para tratar temas en materia de prevención del delito, sin embargo, no se presentan los nombres de las comunidades y colonias, ni tampoco se detallan los temas abordados.

También en el segundo Informe de Gobierno se describe que se instalaron 480 alarmas vecinales, sin desagregar las zonas, sectores o cuadrantes y su correlación con los mapas delictivos. Se recomienda que en los informes de gobierno o reportes institucionales se desagregue con más detalle la información, precisando las localidades o colonias atendidas.

Mecanismos de atención y entrega del apoyo

14. Los procedimientos para otorgar los bienes o servicios a los beneficiarios tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) Están sistematizados.**
- c) Están difundidos públicamente.**
- d) Están apegados al documento normativo del Fondo.**
- e) Son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo.**

Respuesta: No

Los recursos del Fondo asignado a las áreas administrativas del Gobierno Municipal de Actopan Hidalgo, no cuenta con procedimientos documentados para la entrega de apoyos o servicios a la ciudadanía.

De acuerdo con los planteado en el Programa Anual de Trabajo de la Dirección de Seguridad Pública, se identificaron al menos tres acciones en materia de prevención que pudieran desarrollar sus procedimientos:

- Instalación de alarmas vecinales
- Reuniones con delegados municipales y vecinos
- Visitas a centros educativos

Tal como se externó en la pregunta 12, se recomienda actualizar el manual de procedimientos de la Dirección de Seguridad Pública del gobierno de Actopan, así como incluir los protocolos de actuación policial en casos de violencia y protocolos de atención de víctimas.

15. Si el Fondo recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.

No procede valoración cuantitativa.

Las áreas administrativas que recibieron recursos del FORTAMUN en 2022 no recolectaron información socioeconómica de las personas atendidas, ya que gran parte del presupuesto se destinó para la generación de insumos para realizar las funciones sustantivas de cada área. En el caso de seguridad pública, la información socioeconómica no es un factor importante para brindar la atención a la población de Actopan, ya que el servicio que se brinda es universal.

VI. Matriz de Indicadores para Resultados

a. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

16. Para cada uno de los Componentes de la MIR del Fondo existe una o un grupo de Actividades que:

- a) **Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) **Están ordenadas de manera cronológica.**
- c) **Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.**
- d) **Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.**

Respuesta. No

Dado que las áreas o programas presupuestarios que utilizan recursos del FORTAMUN en el municipio de Actopan no contaron con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2022, no es posible valorar las características de la pregunta.

Para 2023, se presentó una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) vinculada al programa *Fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales*, que incluye dos actividades y dos componentes, cada actividad asociada específicamente a un componente, como se detalla a continuación:

Componente 1. CONTRATACION DE NUEVO PERSONAL

Actividad 1.1. EVALUACIONES DE CONTROL DE CONFIANZA

Componente 2. ESTADO DE FUERZA CAPACITADO

Actividad 2.1. ESTADO DE FUERZA EQUIPADO CON BUEN PARQUE VEHICULAR

Para 2023, las actividades están claramente especificadas, ya que su redacción es precisa y no genera ambigüedades en cuanto a alcance (inciso a). Su diseño muestra una relación lógica con los componentes a los que están vinculadas, aunque no necesariamente siguen un orden cronológico estricto (inciso b). Cada actividad es indispensable para la generación de su respectivo componente, pues las evaluaciones de control de confianza son esenciales para garantizar la contratación adecuada de nuevo personal, mientras que el equipamiento con buen parque vehicular es fundamental para fortalecer y capacitar al estado de fuerza (inciso c). Junto con los supuestos establecidos, estas actividades son clave para cumplir con los Componentes (inciso d).

Aunque en 2023 se evidencia un cumplimiento de las características esperadas en las actividades, se recomienda desarrollar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que esté plenamente alineada con la Matriz de Marco Lógico (MML). Esto permitirá

garantizar una coherencia integral entre objetivos, componentes y actividades, asegurando que cada nivel de la estructura contribuya efectivamente al logro de los resultados esperados, facilitando su evaluación y seguimiento.

En el Anexo 6 se propone una MIR en lo que refiere al tema de seguridad pública.

17. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:

- a) **Son los bienes o servicios que produce el Fondo.**
- b) **Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, becas entregadas.**
- c) **Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.**
- d) **Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.**

Respuesta. No

Dado que las áreas o programas presupuestarios que utilizan recursos del FORTAMUN en el municipio de Actopan no contaron con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2022, no es posible valorar las características de la pregunta.

Como se mencionó anteriormente, en 2023 se presentó una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) vinculada al programa *Fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales*, que incluye dos componentes:

Componente 1. CONTRATACION DE NUEVO PERSONAL. La contratación de personal más que un Componente es una actividad, si bien la redacción es clara, en términos de la MML la redacción debe establecerse como algo ya realizado “Personal contratado”

Componente 2. ESTADO DE FUERZA CAPACITADO. Se considera un componente adecuado, mismo que está redactado como un resultado logrado.

En términos de cómo se encuentra redactado el Propósito, ambos componentes son fundamentales para lograrlo, ya que, sin una correcta contratación y capacitación, no se podrá mantener un estado de fuerza suficientemente competente para justificar sueldos competitivos. Asimismo, conforme a los supuestos establecidos, ambos permiten la realización del Propósito.

En el Anexo 6 se propone una MIR en lo que refiere al tema de seguridad pública.

18. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a) **Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.**
- b) **Su logro no está controlado por los responsables del Fondo.**
- c) **Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**
- d) **Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.**
- e) **Incluye la población objetivo.**

Respuesta. No

Dado que las áreas o programas presupuestarios que utilizan recursos del FORTAMUN en el municipio de Actopan no contaron con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2022, no es posible valorar las características de la pregunta.

De manera específica, en 2023 se presentó una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Programa *Fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales*, cuyo Propósito es el siguiente:

EL ESTADO DE FUERZA NO TIENE SUELDOS COMPETITIVOS

El Propósito se encuentra redactado en negativo por lo que no cumple con la MML, ya que este debe estar redactado como un cambio esperado en la población objetivo como resultado de recibir los bienes o servicios que produce el Programa. Asimismo, el Propósito no es consistente con el objetivo central del árbol de problemas, en el cual se establece *Estado de fuerza de la Dirección de Seguridad Pública Fortalecido*, por lo que es indispensable que el Propósito de la MIR sea consistente con los elementos centrales de diseño.

El Propósito (tal como se encuentra redactado) es consecuencia directa de los Componentes y sus supuestos, y su logro no depende completamente de los responsables del Fondo; sin embargo, este está redactado desde una perspectiva operativa y de gestión, sin abordar de manera integral el resultado que se desea alcanzar en el municipio, como es la disminución de incidentes delictivos. Por ello, resulta fundamental alinear su formulación con los elementos de la Metodología del Marco Lógico para garantizar un enfoque más estructurado y estratégico.

En el Anexo 6 se propone una MIR en lo que refiere al tema de seguridad pública.

19. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a) **Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b) **Es un objetivo superior al que el Fondo contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del Fondo sea suficiente para alcanzar el Fin.**
- c) **Su logro no está controlado por los responsables del Fondo.**
- d) **Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**
- e) **Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia o del Fondo sectorial.**

Respuesta. No

Dado que las áreas o programas presupuestarios que utilizan recursos del FORTAMUN en el municipio de Actopan no contaron con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2022, no es posible valorar las características de la pregunta.

De manera específica, en 2023 se presentó una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Programa *Fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales*, cuyo Fin es el siguiente:

CONTRIBUIR A LA DISMINUCION DE LOS DELITOS, MEDIANTE EL
FORTALECIMIENTO DEL ESTADO DE FUERZA.

El Fin de la MIR cumple con las características señaladas. Está claramente especificado al enfocarse en la disminución de los delitos mediante el fortalecimiento del estado de fuerza, sin ambigüedades en su redacción (inciso a). Es un objetivo superior al que el Programa presupuestario contribuye (inciso b), ya que su alcance depende de factores externos y no exclusivamente de la ejecución del programa. Además, su logro no está bajo el control directo de los responsables del Fondo (inciso c), siendo influenciado por diversos actores y contextos. Es único, ya que plantea un solo objetivo claro (inciso d), y está alineado con objetivos estratégicos relacionados con la seguridad pública y el fortalecimiento institucional de la dependencia (inciso d).

En el Anexo 6 se propone una MIR en lo que refiere al tema de seguridad pública.

20. ¿En el documento normativo del Fondo es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Respuesta. No

Para 2022, no se cuenta con la existencia de una MIR por lo que no es posible identificar el resumen narrativo de la MIR en los documentos normativos que regulan la operación del Fondo.

El Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) no cuenta con un documento normativo o manual de operación. Sin embargo, en la Ley de Coordinación Fiscal artículos 36, 37, 38 y 51 y en la Ley General de Contabilidad Gubernamental artículo 76. En los artículos antes mencionados se muestran criterios sobre la aplicación y uso del Fondo, al igual que el fin del recurso art. 37.- *...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* (Cámara de Diputados, 2024).

Para 2023 es posible establecer una vinculación clara entre la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el resumen narrativo del nivel de Fin, que es: “Contribuir a la disminución de los delitos, mediante el fortalecimiento del estado de fuerza”, lo cual cumple con la finalidad del Fondo. De esta manera, tanto el Propósito como los Componentes y Actividades presentan una conexión directa con lo estipulado en el marco normativo, asegurando la alineación de las acciones del Programa con los objetivos del municipio.

Es fundamental mejorar la consistencia entre el diseño y la planeación del programa para garantizar la alineación de las acciones con los resultados esperados. En este sentido, en el Anexo 6 se propone una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) enfocada en el tema de seguridad pública, con el objetivo de fortalecer la coherencia y el seguimiento efectivo de los objetivos establecidos.

b. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

21. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del Fondo (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del Fondo con las siguientes características:

- a) Claros.
- b) Relevantes.
- c) Económicos.
- d) Monitoreables.
- e) Adecuados.

Respuesta. No

En 2022 no se contó con una MIR, que permita valorar las características de esta pregunta. Sin embargo, se identificó que la Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad (DGSPyM), reportó un indicador asociado directamente a la seguridad pública, que es “Porcentaje de elementos policiacos capacitados”, este indicador es claro, ya que especifica el porcentaje de elementos policiacos que han recibido capacitación, lo que es fácil de entender y medir; es relevante, ya que la capacitación de los elementos policiacos es clave para mejorar la eficiencia y efectividad de las fuerzas de seguridad. Asimismo, es económico ya que la medición se realiza con registros administrativos del área, lo que no implica costos adicionales. No es monitoreable, ya que no se cuenta con la información necesaria que permita realizar una replicación independiente de la medición del indicador. La falta de datos accesibles o sistemas de registro adecuados impide verificar de manera autónoma el porcentaje de elementos policiacos capacitados. Y es adecuado, ya que está alineado con los objetivos de mejora de las capacidades del personal policial y es una medida directa del progreso en esa área.

Para 2023, la DGSPyM reportó el indicador “Porcentaje de operativos de seguridad y vigilancia”, este indicador no es claro, ya que no especifica de manera precisa qué se está midiendo, una mejora en el indicador sería “Porcentaje de operativos de seguridad y vigilancia **realizados**”. Se considera relevante ya que los operativos de seguridad y vigilancia son fundamentales para el cumplimiento de los objetivos de seguridad pública. Medir el porcentaje de operativos realizados permite evaluar la efectividad de las acciones de seguridad. Asimismo, es económico ya que la medición se realiza con registros administrativos del área, lo que no implica costos adicionales. No es monitoreable, ya que no se cuenta con la información necesaria que permita realizar una replicación independiente de la medición del indicador. Es adecuado en términos generales, ya que está alineado con los objetivos de seguridad y vigilancia del municipio.

Para 2023, se cuenta con una MIR del programa *Fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales*, en los cuales existen cinco indicadores, de los cuales es posible determinar lo siguiente:

Valoración MIR 2023

Nivel	Objetivo	Nombre del Indicador	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado
Fin	CONTRIBUIR A LA DISMINUCION DE LOS DELITOS, MEDIANTE EL FORTALECIMIENTO DEL ESTADO DE FUERZA.	REPORTES MENSUALES DE INCIDENCIA DELICTIVA	No, ya que no es posible identificar que es lo que se desea medir	No, el indicador parece ser el medio de verificación más que un resultado que se desea medir	Si	No, ya que no es posible hacer una medición independiente del indicador	No, dado que el indicador no es claro, y existe una línea base.
Propósito	EL ESTADO DE FUERZA NO TIENE SUELDOS COMPETITIVOS	PORCENTAJE DEL ESTADO DE FUERZA CON SUELDOS COMPETITIVOS	Si	Si	Si		No se cuenta con una ficha técnica que permita valorar su pertenencia a través de la línea base, definición de metas y sentido del indicador
Componente 1	CONTRATACION DE NUEVO PERSONAL	PORCENTAJE DE PERSONAL CONTRATADO	Si	Si	Si		
Actividad 1.1	EVALUACIONES DE CONTROL DE CONFIANZA	PORCENTAJE DEL ESTADO DE FUERZA CON CONTROLES DE CONFIANZA APROBADOS	Si	Si	Si		
Componente 2	ESTADO DE FUERZA CAPACITADO	PORCENTAJE DEL ESTADO DE FUERZA CAPACITADO	Si	Si	Si		
Actividad 2.1	ESTADO DE FUERZA EQUIPADO CON BUEN PARQUE VEHICULAR	PORCENTAJE DEL ESTADO DE FUERZA CON EQUIPAMIENTO POLICIAL	Si	Si	Si		

En el Anexo 6 se propone una MIR en lo que refiere al tema de seguridad pública.

22. Las Fichas Técnicas de los indicadores del Fondo cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal).

Responder. No

No se contó con fichas técnicas de indicadores 2022 asociadas al FORTAMUN.

Se sugiere que el Programa Presupuestario financiado con recursos del FORTAMUN integre todos los elementos de diseño en un documento consolidado. A partir de este, se recomienda elaborar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Es fundamental que cada indicador incluya una ficha técnica que contemple los siguientes elementos:

PROPUESTA DE FORMATO "FICHA TÉCNICA"

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR						
Nivel:						
Resumen Narrativo (objetivo)			Supuestos			
Nombre del indicador	Definición	Método de Calculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea base	Comportamiento del indicador
Datos de las variables						
Nombre de Variable 1			Nombre de Variable 2			
Descripción Variable 1			Descripción Variable 1			
Medios de verificación:						
METAS						
Primer trimestre	Segundo trimestre	Tercer trimestre	Cuarto trimestre			

Por otro lado, si bien en 2022 no existe una MIR, se identificó que existe uno que es posible vincularlo con los recursos del FORTAMUN, que es el “Porcentaje de elementos policiacos capacitados”, este indicador se reporta trimestralmente por la DGSPyM.

En la información obtenida de la página del municipio, se identificó que cumple con siete de las características de pregunta, excepto con línea base, siendo este elemento importante ya que establece un punto de referencia inicial sobre el estado de las variables que se quieren medir antes de implementar acciones.

Para el caso de los indicadores de la MIR 2023 del programa *Fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales* sólo su cuenta con Ficha Técnica del indicador de Fin “Reportes mensuales de incidencia delictiva”, se identificó que cumple con siete de las características mencionadas en la pregunta, excepto con línea base.

23. Las metas de los indicadores de la MIR del Fondo tienen las siguientes características:

- a. Cuentan con unidad de medida.**
- b. Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**
- c. Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el Fondo.**

Responder. No

En 2022 no se cuenta con una MIR (Metodología de Indicadores de Resultados) ni con indicadores o metas específicas. Esto representa un área de mejora en la planificación y evaluación de los programas del Fondo, ya que la ausencia de estos elementos dificulta el seguimiento y la medición de los resultados esperados.

24. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:

- a) Oficiales o institucionales.**
- b) Con un nombre que permita identificarlos.**
- c) Permiten reproducir el cálculo del indicador.**
- d) Públicos, accesibles a cualquier persona.**

Respuesta. No

En 2022 no se dispuso de una MIR, lo que impide evaluar las características planteadas en la pregunta.

Sin embargo, respecto al indicador “Porcentaje de elementos policiacos capacitados” reportado en 2022 por la DGSPyM, aunque el medio de verificación señalado, “Resultados del POA del área,” es oficial, carece de un nombre específico, como “Reporte trimestral de capacitación.” Además, no es posible reproducir su cálculo debido a que la información no es pública, lo que implica que no es accesible al público.

Con relación a la MIR 2023, los medios de verificación especificados cumplen parcialmente con las características mencionadas. Aunque la mayoría son oficiales o institucionales (como reportes del Centro Regional de Información y el control interno de la Dirección de Seguridad Pública) (inciso a), no todos tienen nombres suficientemente claros para identificarlos fácilmente (inciso b), ni garantizan que el cálculo del indicador sea reproducible (inciso c). Además, no se establece explícitamente que sean públicos o accesibles para cualquier persona (inciso d). Esto sugiere que se requiere mayor claridad y accesibilidad en los medios de verificación para garantizar su adecuada funcionalidad.

25. Considerando el conjunto *Objetivo-Indicadores-Medios de verificación*, es decir, cada renglón de la MIR del Fondo es posible identificar lo siguiente:

- a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.
- b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.
- c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

Respuesta. No

En 2022 no se dispuso de una MIR, lo que impide evaluar las características planteadas en la pregunta.

Para 2023, en la MIR del programa *Fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales* se observa que el conjunto de Objetivo-Indicadores-Medios de verificación presentan una conexión razonable, ya que los indicadores están alineados con los objetivos planteados. Sin embargo, los medios de verificación no son suficientemente claros en su denominación ni accesibles públicamente, lo que dificulta realizar una evaluación independiente y confiable de los resultados del programa.

En el Anexo 6 se propone una MIR en lo que refiere al tema de seguridad pública.

Valoración final de la MIR

26. Sugiera modificaciones en la MIR del Fondo o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.

No procede valoración cuantitativa.

Se reconoce el esfuerzo del municipio de Actopan por implementar la Metodología de Marco Lógico en sus programas. Aunque en 2022 no se disponía de un diagnóstico ni de una MIR específica para el tema de seguridad pública, para 2023 se logró establecer ambos elementos, marcando un avance significativo en la planeación estratégica y en la atención a esta problemática prioritaria.

Conforme a la información de la MIR 2023, es crucial que esta mantenga consistencia con los elementos de diseño, particularmente con la problemática que se busca abordar y los objetivos planteados en el árbol de problemas. Esto requiere ajustes en la definición de la población potencial y objetivo, garantizando que estén alineadas con el Propósito y que los resultados reflejen las prioridades municipales. Asimismo, es indispensable que cada indicador cuente con una ficha técnica detallada que contenga descripción, método de cálculo, sentido, línea base, entre otros. Estas fichas no solo facilitarán la comprensión y evaluación de los indicadores, sino que también aseguran su correcta implementación y monitoreo.

Un aspecto esencial es la calidad de los medios de verificación. Estos deben ser oficiales, institucionales, públicos, accesibles y diseñados de manera que permitan reproducir los cálculos necesarios para evaluar los resultados. La falta de medios de verificación adecuados limita la transparencia y dificulta el seguimiento de los avances, por lo que atender esta área representa una oportunidad de mejora significativa.

En cuanto a los componentes de la MIR, se consideran adecuados al incluir acciones relevantes, como la contratación, la capacitación de personal policial y el equipamiento necesario. Sin embargo, estas acciones deben estar respaldadas por actividades específicas, ordenadas de forma cronológica y diseñadas para contribuir directamente al logro de los componentes, asegurando una ejecución coherente y efectiva.

Es importante establecer un marco de operación para el Fondo que defina criterios claros para la priorización del gasto y detalle los rubros elegibles. Este marco debe vincular los recursos con las necesidades identificadas, establecer objetivos estratégicos claros y ser actualizado de manera regular para responder a las prioridades municipales. Además, se recomienda realizar diagnósticos situacionales periódicos sobre los programas presupuestarios que reciben recursos del Fondo, con énfasis en seguridad pública. Estos diagnósticos deben basarse en fuentes oficiales, como las cifras de incidencia delictiva municipal del Sistema Nacional de Seguridad Pública, para fundamentar la identificación y priorización de problemáticas. Al integrar estas mejoras, se fortalecerá la MIR, garantizando mayor claridad, funcionalidad y alineación estratégica, lo que maximizará el impacto del Fondo y contribuirá al desarrollo sostenible del municipio.

VII. Presupuesto y Rendición de cuentas

a. Registro de operaciones programáticas y presupuestales

27. El Fondo identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en las siguientes categorías:

- a) **Gastos en operación:** Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del Fondo, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).
- b) **Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.
- c) **Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el Fondo es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d) **Gasto unitario:** Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para Fondos en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
4	<ul style="list-style-type: none"> • El Fondo identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos.

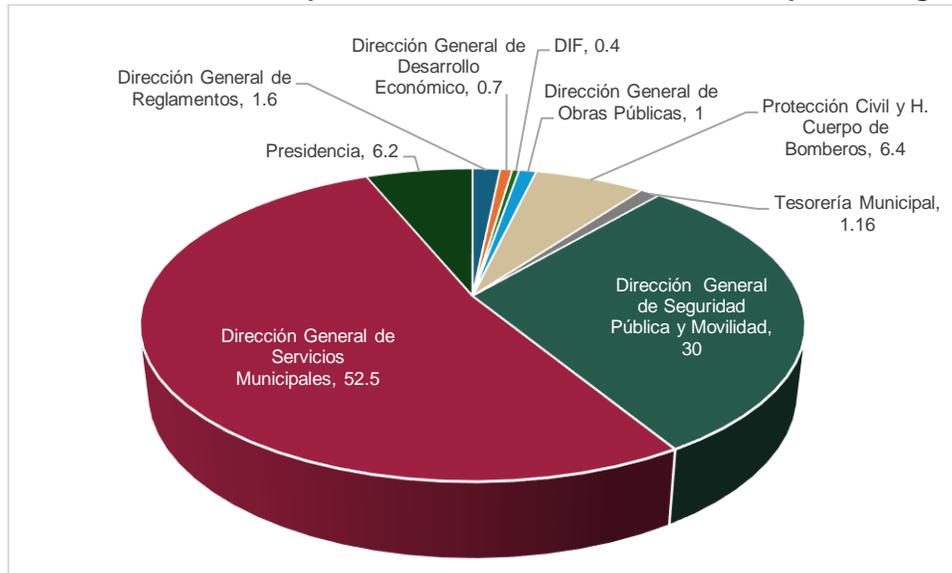
En 2022 el presupuesto ejecutado por el FORTAMUN fue de \$45,638,819.6 pesos, de los cuales el 52.5% fue ejercido por la Dirección General de Servicios Municipales, lo que representó 23.96 millones de pesos; el capítulo de mayor fue el 3000 Servicios Generales, en el concepto de servicio de energía eléctrica en el que se registró un gasto de 13.779 millones de pesos, superando el recurso asignado a la Dirección General de Seguridad Pública.

El presupuesto ejercido por Tesorería Municipal, Dirección General de Obras Públicas, DIF, Dirección General de Desarrollo Económico y Dirección General de Reglamentos representó cerca del 5% del presupuesto total del Fondo, y el gasto se concentró en refacciones y accesorios menores de equipos de transportes, y reparación y mantenimiento

de equipo de transporte. Para el caso de Tesorería Municipal también de gastó en equipo de cómputo y tecnologías de la información.

Con recursos de FORTAMUN la Presidencia Municipal compró un terreno de 2.65 millones de pesos. Para el caso de Protección Civil el presupuesto se concentra en sueldos del personal. En el siguiente gráfico se muestra la distribución porcentual de FORTAMUN en 2022 por área participantes de recursos del Fondo.

Gráfica 1. Distribución porcentual del FORTAMUN 2022, Actopan, Hidalgo.



Fuente: Elaboración propia con base a Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Unidad Administrativa Al 31/dic./2022, Municipio de Actopan.

El Fondo sí identifica y cuantifica los gastos en los que incurre y los desglosa en gastos de operación, de mantenimiento y de capital. No se tuvo evidencia del objeto de la adquisición del terreno, ni los resultados que se tuvo con el pago del servicio de la energía eléctrica y su vinculación con el tema de seguridad pública. Se recomienda que el Gobierno Municipal de Actopan documente la justificación del ejercicio de los recursos del FORTAMUN de acuerdo con la Ley de Coordinación Fiscal y documente sus resultados obtenidos con dichos recursos.

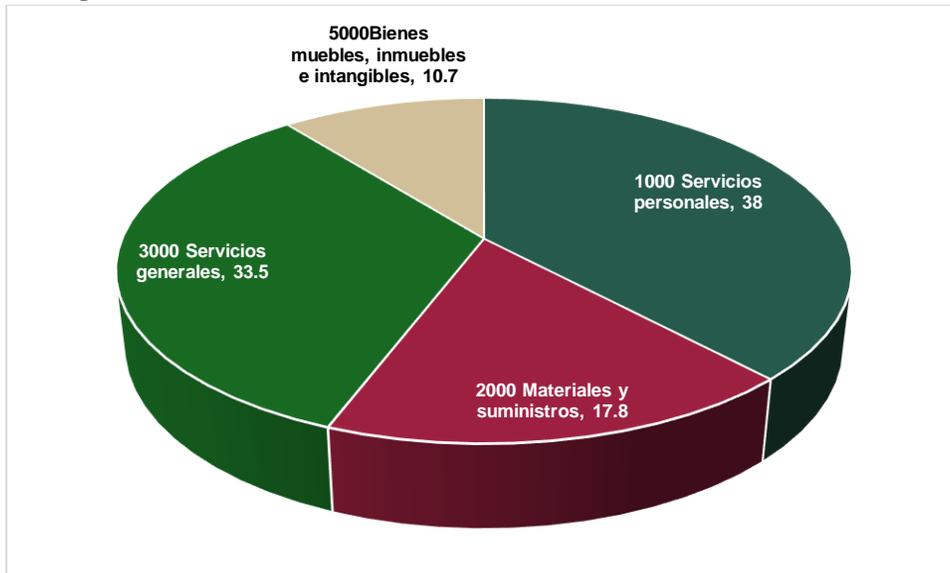
El 38% de los recursos del FORTAMUN ejercidos en 2022 por el municipio de Actopan se destinaron para el capítulo 1000 Servicios Personales, donde se destacan 9.7 Millones de pesos de la Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad, 5.6 millones de pesos de la Dirección General de Servicios Municipales, y 1.8 millones de pesos de Protección Civil y H. Cuerpo de Bomberos

El 33% del presupuesto de FORTAMUN se destinó para el capítulo 3000 Servicio Generales, tal como se expresó en párrafos anteriores, el mayor gasto fue para el pago del servicio de energía eléctrica (14.2 millones de pesos).

El 17.8% de los recursos del FORTAMUN se destinó al capítulo 2000 Materiales y suministros donde se destaca el gasto en combustible para operar los vehículos de la Dirección General de Servicios Municipales y la Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad.

El 10.8% del presupuesto de FORTAMUN se destinó al capítulo 5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles, como ya se mencionó, se adquirió un terreno. En el Anexo 7 se muestra la distribución por Área y capítulo de gasto.

Gráfica 2. Porcentaje de recurso ejercido por el FORTAMUN 2022 por capítulo de gasto, Actopan Hidalgo



Fuente: Elaboración propia con base a Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Unidad Administrativa Al 31/dic./2022, Municipio de Actopan.

b. Rendición de cuentas

28. El Fondo cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

- a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.
- b) Los resultados principales del Fondo, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.
- c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- d) La dependencia o entidad que opera el Fondo propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

Respuesta: Sí.

Nivel	Criterios
2	<ul style="list-style-type: none"> • Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen dos de las características establecidas.

El FORTAMUN no cuenta con Reglas de Operación específicas, y se rige conforme a lo dispuesto en la Ley de Coordinación Fiscal, la cual es pública y puede consultarse en el siguiente enlace: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>. Además, el artículo 6 del Presupuesto de Egresos de la Federación 2022 menciona las disposiciones legales aplicables a los recursos federales transferidos a los municipios y entidades federativas, y está disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/691406/SHCP_291121_EV.pdf. En cuanto a la distribución y calendario de ministración de recursos del FORTAMUN al municipio de Actopan en 2022, esta información fue publicada en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo, el 31 de enero de 2022, en el Tomo CLIV, Alcance número 5. Asimismo, el gobierno de Actopan publicó el “Formato del ejercicio y destino del gasto federalizado y reintegros” en 2022, el cual incluye el concepto de gasto y está disponible en: <https://actopanhidalgo.gob.mx/ejercicio-fiscal-2022-2/>

Respecto a la transparencia, se cumple con la característica a), ya que la información está accesible en varias ligas; sin embargo, se recomienda que el Ayuntamiento de Actopan habilite un apartado específico en su página web para concentrar toda la información relacionada con el FORTAMUN. En relación con la característica c), el sitio web del gobierno municipal cumple parcialmente con la obligación de transparencia común, conforme a los artículos 69 y 70 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Hidalgo, y esta información está disponible en: <https://actopanhidalgo.gob.mx/transparencia/>.

Sin embargo, no se detectó el procedimiento específico para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información, lo cual se recomienda incorporar en la sección de transparencia del sitio web. Finalmente, no se encontró evidencia de que el Gobierno municipal de Actopan haya monitoreado los resultados del ejercicio de los recursos del FORTAMUN en 2022 ni haya promovido la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas, lo cual constituye un área de mejora.

29. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) Están sistematizados.**
- c) Están difundidos públicamente.**
- d) Están apeados al documento normativo del Fondo.**

Respuesta: No

En 2022, el gobierno municipal de Actopan, Hidalgo, no contó con procedimientos específicos para ejecutar las acciones financiadas con recursos del FORTAMUN. Como se mencionó en la pregunta 13, en el segundo Informe de Gobierno presentado en septiembre de 2022, se publicaron las acciones principales en materia de seguridad pública. Entre ellas, se destacan 36 reuniones con delegados de comunidades y colonias de Actopan para tratar temas de prevención del delito.

Sin embargo, no se especificaron los nombres de las comunidades y colonias ni los detalles de los temas abordados en dichas reuniones. Asimismo, el informe menciona la instalación de 480 alarmas vecinales, pero no se desglosaron las zonas, sectores o cuadrantes en los que se implementaron, ni se proporcionó su correlación con los mapas delictivos. Se recomienda que el gobierno municipal de Actopan actualice sus manuales de procedimientos y que, mediante el diseño de programas presupuestarios, se identifiquen claramente los componentes financiados con los recursos del FORTAMUN, lo cual permitirá una mayor transparencia y eficiencia en la ejecución de las acciones.

VIII. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Programas federales, estatales o municipales

30. ¿Con que otros Fondos federales y/o acciones de desarrollo social el Fondo evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

No procede valoración cuantitativa.

El FORTAMUN en el municipio de Actopan se complementa de manera estratégica con otros fondos federales destinados a mejorar la seguridad pública, como el Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP) y el Fondo para el Fortalecimiento de las Instituciones de Seguridad Pública (FOFISP). El FASP es un fondo federal que tiene como objetivo transferir recursos a las entidades federativas, incluyendo los municipios, para cumplir con las estrategias nacionales en materia de seguridad pública. De acuerdo con la Ley de Coordinación Fiscal, el FASP está especialmente orientado a apoyar la profesionalización de los recursos humanos en las instituciones de seguridad pública, con énfasis en aspectos clave como el reclutamiento, selección, formación, evaluación, certificación, permanencia y depuración del personal. Esta orientación permite fortalecer la capacidad de las fuerzas de seguridad pública para cumplir con sus responsabilidades, garantizando que cuenten con los conocimientos y habilidades necesarios para enfrentar los desafíos de seguridad.

Por otro lado, el FOFISP tiene como propósito principal el fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública a nivel estatal y municipal. Este fondo se enfoca en la certificación y profesionalización de los elementos policiales, así como en el equipamiento adecuado y el fortalecimiento tecnológico de las instituciones de seguridad pública. Además, el FOFISP contempla la mejora de la infraestructura y los recursos tecnológicos de las instituciones de seguridad, lo cual es esencial para garantizar una mayor eficacia y eficiencia en el combate a la delincuencia y en la protección de la ciudadanía. Ambos fondos, FASP y FOFISP, tienen una clara complementariedad con los recursos del FORTAMUN, ya que todos están dirigidos a fortalecer la seguridad pública en el municipio, pero a través de diferentes enfoques y objetivos que abarcan desde la capacitación del personal hasta el equipamiento y la mejora de infraestructura. La integración de estos fondos permite una mayor coordinación y optimización de los recursos disponibles para abordar los retos de seguridad que enfrenta Actopan, alineando los esfuerzos municipales con las estrategias nacionales para mejorar la seguridad pública en todo el país.

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Justificación de la creación y del diseño del Fondo	Aunque en 2022 no se cuenta con evidencia de la implementación de la Metodología de Marco Lógico (MML), para 2023 se observa su adopción en el municipio, lo que representa un avance significativo en la mejora de los procesos de planeación y gestión.	1	
Debilidad o Amenaza			
Justificación de la creación y del diseño del Fondo	No se cuenta con marco rector en dónde se especifiquen los criterios de asignación de recursos del FORTAMUN	1	Se sugiere la creación de un marco de operación que establezca criterios específicos para determinar las prioridades de gasto del FORTAMUN, y los programas presupuestarios que recibirán estos recursos, asegurando que estén alineadas con las necesidades detectadas y con los objetivos del fondo.
Justificación de la creación y del diseño del Fondo	No se cuenta con un árbol de problemas que mencione las causas y efectos	1 y 2	Es fundamental que cada una de las áreas que reciben recursos del FORTAMUN en el municipio desarrolle un documento que identifique y priorice las problemáticas (causas y efectos) que se atenderán con el Fondo, con especial énfasis en aquellas relacionadas con seguridad pública.
Justificación de la creación y del diseño del Fondo	No se cuenta con un documento que muestre la problemática y problemáticas centrales que se atenderán con recursos del FORTAMUN	1 y 2	
Justificación de la creación y del diseño del Fondo	El municipio no cuenta con información de experiencias de atención nacional o internacional que sustenten la intervención del	3	Se recomienda que el municipio integre elementos clave relacionados con la justicia cívica. Esto puede incluir la implementación de mecanismos para la resolución alternativa de

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
	FORTAMUN, principalmente en lo que refiere a seguridad pública		<p>conflictos, la promoción de la cultura de la legalidad, y acciones de proximidad.</p> <p>Además, se sugiere diseñar estrategias de sensibilización ciudadana sobre los beneficios de la justicia cívica para fomentar la convivencia pacífica y el respeto a las normas.</p>
Fortaleza y Oportunidad			
Contribución del Fondo a las metas y objetivos nacionales	Se cuenta con información que relaciona el uso de los recursos del FORTAMUN con el Plan Municipal de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo, Plan Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible	4, 5 y 6	Formalizar la vinculación de los programas presupuestarios que utilizan recursos del FORTAMUN en cada uno de sus diagnósticos, conforme a los aspectos a considerar para la elaboración de este que emite la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo social (CONEVAL).
Debilidad y Amenaza			
Población potencial y objetivo	El Programa de fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales tiene un error de diseño, ya que conceptualiza la generación de insumos como el problema público principal que tiene el municipio de Actopan	7	Se recomienda aplicar la Metodología de Marco Lógico para el diseño de Programas Presupuestarios
Población potencial y objetivo	No se cuenta con un documento de diagnóstico ni con un mecanismo que permita identificar a la población objetivo con criterios de elegibilidad para la ejecución de los recursos del FORTAMUN.	9	Se recomienda que el gobierno municipal elabore un documento de diagnóstico para todos los programas presupuestarios que reciban recursos del FORTAMUN, en donde considere en uno de sus apartados la identificación, características y cuantificación de la población objetivo
Debilidad y Amenaza			

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Mecanismos de elegibilidad	No hay evidencia de que el presupuesto del FORTAMUN ejercido por el municipio de Actopan en 2022 haya tenido una estrategia de cobertura.	10	<p>Es importante que el gobierno municipal de Actopan registre los componentes de los Programas Presupuestarios que reciben recursos del FORTAMUN, con ello se podría identificar su contribución al propósito y a la población objetivo.</p> <p>Se recomienda observar el “Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica” del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), específicamente del componente Medición del problema “Generar mapas delictivos con base en la información de C4 y las denuncias recibidas”, esto permitirá focalizar acciones de seguridad pública en las comunidades y colonias de Actopan.</p> <p>También se recomienda revisar las <i>“Herramientas para la implementación de una policía de proximidad orientada a la solución de problemas en los municipios de la república mexicana”</i> que publica el SESNSP; en donde se sugiere dividir el territorio en sectores y cuadrantes</p>
Mecanismos de elegibilidad	En la página del gobierno municipal no se identificó un procedimiento para realizar una denuncia ciudadana o para solicitar acciones de prevención.	12	Se recomienda actualizar el manual de procedimientos de la Dirección de Seguridad Pública del gobierno de Actopan, así como incluir los protocolos de actuación policial en casos de violencia y protocolos de atención de víctimas.
Debilidad y Amenaza			
Padrón de beneficiarios	No aplica la integración de un padrón de beneficiarios, sin embargo, en el informe de gobierno realizado en 2022 la información de	13	Se recomienda que en los informes de gobierno o reportes institucionales se desagregue con más detalle la información, precisando las localidades o colonias atendidas.

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
	seguridad pública es muy escueta		
Debilidad y Amenaza			
Mecanismos de atención	Los recursos del Fondo asignado a las áreas administrativas del Gobierno Municipal de Actopan Hidalgo, no cuenta con procedimientos documentados para la entrega de apoyos o servicios a la ciudadanía.	14	Se recomienda actualizar el manual de procedimientos de la Dirección de Seguridad Pública del gobierno de Actopan, así como incluir los protocolos de actuación policial en casos de violencia y protocolos de atención de víctimas.
Fortaleza y Oportunidad			
Matriz de Indicadores para Resultados	Se cuenta con evidencia de la implementación de la MML en programas presupuestarios que utilizan recursos del FORTAMUN		
Debilidad y Amenaza			
Matriz de Indicadores para Resultados	En 2022, no se dispone de una Matriz de Indicadores para Resultados que permita evaluar de manera integral el desempeño de los programas presupuestarios financiados con recursos del FORTAMUN, especialmente en lo relacionado con la seguridad pública. Esto limita la capacidad para medir avances, identificar áreas de oportunidad y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencias.	16-26	Diseñar e implementar una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) específica para los programas presupuestarios financiados con recursos del FORTAMUN, con énfasis en el ámbito de seguridad pública. Esta matriz debe incluir indicadores estratégicos y de gestión que permitan evaluar de manera integral el desempeño y los resultados obtenidos. Además, es fundamental desarrollar fichas técnicas para cada indicador, especificando su metodología, fuente de información, periodicidad y responsable del seguimiento. Esto fortalecerá la capacidad de monitoreo, la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones informadas.
Matriz de Indicadores para Resultados	Se carece de indicadores estratégicos que permitan evaluar de		

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
	manera precisa los resultados y el impacto, especialmente en el ámbito de la seguridad pública.		
Matriz de Indicadores para Resultados	El programa Fortalecimiento del estado de fuerza y las capacidades institucionales de los cuerpos policiales carece de indicadores claros y de fichas técnicas que detallen la metodología y los parámetros necesarios para realizar una medición efectiva de su desempeño e impacto.		
Debilidad y Amenaza			
Presupuesto	No se tuvo evidencia del objeto de la adquisición del terreno, ni los resultados que se tuvo con el pago del servicio de la energía eléctrica y su vinculación con el tema de seguridad pública.	27	Se recomienda que el Gobierno Municipal de Actopan documente la justificación del ejercicio de los recursos del FORTAMUN de acuerdo con la Ley de Coordinación Fiscal y documente sus resultados obtenidos con dichos recursos.
Debilidad y Amenaza			
Transparencia	No se detectó en la página del gobierno municipal de Actopan Hidalgo el procedimiento para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.	28	Se recomienda se incorpore en la sección de transparencia el procedimiento para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información
Transparencia	No se contó con evidencia de que el Gobierno municipal de Actopan haya	28	Se recomienda monitorear los resultados del ejercicio de los recursos del FORTAMUN y propiciar la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
	monitoreado los resultados del ejercicio de los recursos del FORTAMUN en 2022, ni que propiciara participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.		
Fortaleza y Oportunidad			
Complementariedades	El FORTAMUN tiene complementariedad con el Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP) y el Fondo para el Fortalecimiento de las Instituciones de Seguridad Pública (FOFISP)	30	Se recomienda que el Gobierno Municipal de Actopan gestione las complementariedades con el FASP y FOFISP

Conclusiones

En 2022, la información analizada revela deficiencias significativas en la planeación y gestión del FORTAMUN en el municipio de Actopan, Hidalgo, particularmente en la falta de lineamientos claros y diagnósticos integrales para identificar y priorizar las problemáticas que los recursos deben atender. Aunque los recursos del fondo han sido dirigidos principalmente hacia la seguridad pública, los documentos existentes, como los diagnósticos de 2022 y 2023, se enfocan en aspectos operativos y administrativos de los cuerpos policiacos, sin abordar de manera estratégica las causas y efectos de la alta incidencia delictiva en el municipio. Por lo que es esencial abordar las causas estructurales del delito mediante acciones coordinadas en áreas como la urbanización, la educación y la prevención del consumo de sustancias.

Además, para maximizar el impacto de los recursos Fondo, es fundamental establecer un marco de operación claro que defina criterios para la priorización del gasto y vincule los recursos con las necesidades más urgentes. La actualización regular de este marco y la realización de diagnósticos situacionales periódicos contribuirán a una gestión más eficiente y alineada con los objetivos estratégicos del municipio.

Por otro lado, se identificó que los recursos del FORTAMUN en Actopan muestra una importante vinculación con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024, especialmente en lo que respecta al fortalecimiento de la seguridad pública. Aunque en 2022 Y 2023 no se cuenta con un documento formal que defina el propósito específico de los recursos del FORTAMUN limitaba una alineación más clara, el municipio pudo integrar las acciones realizadas con este recurso al Plan Municipal a través de acciones enfocadas en seguridad pública, lo que se refleja también en la alineación con los planes estatal y nacional. Sin embargo, se subraya la necesidad de elaborar un documento de diagnóstico que permita una mejor alineación de los objetivos del FORTAMUN con los planes de desarrollo a nivel local, estatal y nacional, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El presupuesto del FORTAMUN representan una fuente importante de recursos para atender problemas públicos en el municipio de Actopan y que están documentados en el Plan Municipal de Desarrollo, sin embargo, al no existir programas presupuestarios es difícil medir los resultados alcanzados con dichos recursos. Además de limitar la transparencia y rendición de cuentas.

La falta de lineamientos o criterios normativos para la distribución de los recursos del Fondo dificulta la revisión y el análisis sobre la población beneficiada y la contribución a los objetivos estratégicos del gobierno municipal. Estos criterios permitirían una mayor eficiencia y eficacia en el ciclo presupuestario del FORTAMUN.

Asimismo, el municipio de Actopan ha logrado avances importantes en la implementación de la Metodología de Marco Lógico (MIR) para la gestión de los recursos destinados a la seguridad pública, destacándose en 2023 con la creación de un diagnóstico y una MIR específicos. Este progreso ha permitido alinear las acciones con los objetivos estratégicos del municipio, mejorando la planeación y la asignación de recursos. No obstante, es

necesario ajustar algunos elementos de la MIR, como la definición de la población objetivo y la mejora en la calidad de los indicadores y medios de verificación, para asegurar que estos sean claros, accesibles y permitan una evaluación efectiva del progreso.

En el tema de seguridad pública existe el reto de implementar el “*Modelo Nacional de Policía y Justicia Cívica*” del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, con base a la generación de mapas de incidencia delictiva se puedan focalizar acciones en las comunidades y colonias de Actopan.

La falta de manuales de procedimientos actualizados limita la eficiencia operativa, pero, además repercute en la consecución de metas y objetivos. Por ello es muy importante que el Gobierno municipal actualice sus reglamentos y que logre sistematizar y estandarizar los procesos de los programas presupuestarios que reciben recursos del FORTAMUN.

El presupuesto del FORTAMUN dirigido al pago de la energía eléctrica fue superior al presupuesto destinado a seguridad pública, por lo que uno de los retos es fortalecer el estado de fuerza de la policía municipal, lo que implica destinar mayor presupuesto a infraestructura, equipo y contratación de elementos capacitados y certificados.

Valoración Final del Fondo

Tema	Nivel	Justificación
Justificación de la creación y del diseño del Fondo	0.00	No se cuentan con criterios o lineamientos claros que identifiquen las necesidades específicas a atender con los recursos del FORTAMUN. Esta carencia genera la ausencia de una definición precisa del problema central a abordar, así como de un análisis detallado de las causas y efectos relacionados. En consecuencia, se dificulta la identificación de las prioridades que deben ser atendidas, lo que limita la efectividad en la asignación de recursos y la implementación de acciones concretas.
Contribución a la meta y objetivos nacionales	1.00	Es evidente que los recursos del FORTAMUN en el municipio están alineados con los instrumentos de planeación existentes, como el PND 2020-2024, el Plan Estatal de Desarrollo, el Plan Municipal de Desarrollo, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Sin embargo, esta vinculación no está formalmente establecida en ningún documento oficial, lo que dificulta la integración clara del Propósito con estos instrumentos. La falta de un marco formal para esta relación impide una alineación más estratégica y coherente, lo que podría optimizar el impacto de los recursos del FORTAMUN en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo a nivel municipal, estatal y nacional.

Tema	Nivel	Justificación
Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	0.16	No se dispone de un documento oficial ni de un diagnóstico que defina claramente las poblaciones potencial y objetivo. Además, no existe una estrategia de cobertura que permita identificar y focalizar las acciones a implementar, lo que limita la efectividad en la asignación de recursos y la atención a las necesidades específicas de la población.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	0.00	Los recursos del Fondo asignados a las áreas administrativas del Gobierno Municipal de Actopan, Hidalgo, no cuentan con procedimientos documentados, sistematizados, estandarizados ni publicados. Esta falta de formalización y transparencia en los procedimientos dificulta la adecuada gestión de los recursos, impide un seguimiento eficiente de las acciones realizadas y limita la rendición de cuentas.
Matriz de Indicadores para Resultados	0.00	No se cuenta con una Matriz de Indicadores que permita valorar de manera adecuada la lógica vertical y horizontal, especialmente en lo que se refiere a seguridad pública. Esta ausencia limita la capacidad de realizar un análisis detallado sobre la alineación de los recursos y las acciones con los objetivos estratégicos del municipio. La falta de una estructura clara para medir el impacto y los avances en seguridad pública dificulta la evaluación del desempeño, el monitoreo de los resultados y la toma de decisiones informadas.
Presupuesto y rendición de cuentas	2.00	El Fondo sí identifica y cuantifica los gastos en los que incurre y los desglosa en gastos de operación, de mantenimiento y de capital. No se cuenta habilitado en el portal del gobierno municipal el procedimiento para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información. En 2022 no fue monitoreado los resultados del ejercicio de los recursos del FORTAMUN en 2022
Valoración final	0.527	

Nivel= Nivel promedio por tema

Justificación= Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por tema o el nivel total (Máximo 100 caracteres por Módulo)

Formatos de Anexos

Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”.

Nombre del Programa: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el municipio de Actopan

Modalidad: Ramo General 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Dependencia/entidad: Municipio de Actopan, Hidalgo

Unidad Responsable: Tesorería Municipal

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2022

Para el año 2022, no se cuenta con una metodología establecida para la cuantificación de la población potencial y objetivo. Esta falta de un marco de referencia adecuado impide la incorporación de este formato de manera efectiva, dificultando así la identificación precisa de los grupos a los que deben orientarse las políticas y programas.

Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios.

Nombre del Programa: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el municipio de Actopan

Modalidad: Ramo General 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Dependencia/entidad: Municipio de Actopan, Hidalgo

Unidad Responsable: Tesorería Municipal

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2022

De acuerdo con la información financiera proporcionada por el gobierno municipal de Actopan, se detectó que en 2022 no se destinó presupuesto para la entrega de apoyos sociales, subsidios o transferencias, por lo tanto, no aplica el *Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios*.

.

Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados”

Nombre del Programa: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el municipio de Actopan

Modalidad: Ramo General 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Dependencia/entidad: Municipio de Actopan, Hidalgo

Unidad Responsable: Tesorería Municipal

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2022

Para el año 2022, no se cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en el ámbito de la seguridad pública, lo que dificulta la medición precisa de los avances y logros de los proyectos y programas implementados. Esta carencia impide la incorporación de un formato que incluya los resúmenes narrativos de cada uno de los niveles de la MIR, limitando así la capacidad de evaluación y seguimiento de los resultados obtenidos.

Anexo 4 “Indicadores”

Nombre del Programa: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el municipio de Actopan

Modalidad: Ramo General 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Dependencia/entidad: Municipio de Actopan, Hidalgo

Unidad Responsable: Tesorería Municipal

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2022

Para el año 2022, no se cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en el ámbito de la seguridad pública, lo que dificulta la medición precisa de los avances y logros de los proyectos y programas implementados. Esta carencia impide la incorporación de un formato que incluya los indicadores de cada uno de los niveles de la MIR, limitando así la capacidad de evaluación y seguimiento de los resultados obtenidos.

Anexo 5 “Metas del Fondo”

Nombre del Programa: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el municipio de Actopan

Modalidad: Ramo General 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Dependencia/entidad: Municipio de Actopan, Hidalgo

Unidad Responsable: Tesorería Municipal

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2022

Para el año 2022, no se cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en el ámbito de la seguridad pública, lo que dificulta la medición precisa de los avances y logros de los proyectos y programas implementados. Esta carencia impide la incorporación de un formato que incluya las metas de los indicadores de cada uno de los niveles de la MIR, limitando así la capacidad de evaluación y seguimiento de los resultados obtenidos.

Anexo 6 " Propuesta de Matriz de Indicadores para Resultados

Nombre del Programa: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el municipio de Actopan

Modalidad: Ramo General 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Dependencia/entidad: Municipio de Actopan, Hidalgo

Unidad Responsable: Tesorería Municipal

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2022

Nivel/Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Medio de verificación	Supuesto
Fin: Contribuir a reducir los índices delictivos en el municipio de Actopan	Tasa de incidencia delictiva por cada mil habitantes	(Número total de delitos registrados en t/población total del municipio)*1000	Tasa	Anual	Reporte de incidentes delictivos del Sistema Nacional de Seguridad Pública Datos de población y vivienda el INEGI	Condiciones sociales estables Implementación de políticas efectivas de prevención del delito
Propósito: El municipio de Actopan reduce la incidencia delictiva	Tasa de variación de incidentes delictivos identificados en el año t respecto a los incidentes delictivos del año t-1	(Número de incidentes delictivos identificados en el año t/ Número de incidentes delictivos identificados en el año t-1)-1*100	Tasa	Anual	Reporte de incidentes delictivos del Sistema Nacional de Seguridad Pública	Existe la capacidad operativa de la policía, o cambios sustanciales en la percepción de seguridad que influyen en los niveles de denuncia.
Componente Acciones de seguridad pública implementadas en el municipio	Porcentaje de localidades atendidas con acciones de proximidad social	[(LP / LA)*100] LP = Localidades proyectadas para atender LA = Localidades atendidas	Porcentaje	Trimestral	Registros administrativos interno. Bitácora de actividades de la dirección de seguridad pública	Existe disposición de las autoridades comunitarias de cooperar con las acciones de proximidad social
	Porcentaje de participación en actividades preventivas	(Número de participantes activos en actividades preventivas/ Número de ciudadanos convocados a participar en actividades preventivas) *100 Actividades preventivas*= Son las pláticas, cursos, talleres y demás sesiones de capacitación	Porcentaje	Trimestral	Registros administrativos internos. Lista de asistencia de personas participantes en actividades de prevención	La ciudadanía tiene el interés de participar en actividades de prevención a fin de fortalecer la cohesión social El municipio cuenta con mecanismos adecuados para registrar, clasificar y dar seguimiento a las denuncias ciudadanas.

Nivel/Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Medio de verificación	Supuesto
		que proporcione en municipio en temas de seguridad pública (como es prevención del delito, fomentar la denuncia y evitar actos de corrupción)				Los ciudadanos tienen interés en atender la encuesta de satisfacción
	Porcentaje de denuncias atendidas	(Número de denuncias atendidas / Número total de denuncias presentadas) x 100	Porcentaje	Semestral	Registros administrativos internos. Relación de denuncias presentadas y atendidas semestralmente	
	Grado de satisfacción de la población en materia de seguridad pública	(\sum Grado de satisfacción de cada participante en la encuesta/ Número total de participantes encuestados)*100	Porcentaje	Semestral	Registros administrativos internos. Resultados de la encuesta de satisfacción aplicada	
	Porcentaje de operativos de seguridad implementados	(Número de operativos realizados/Número de operativos programados)*100	Porcentaje	Trimestral	Registros administrativos internos. Bitácoras de operativos implementados	
	Tiempo promedio de respuesta a emergencias	(Tiempo total empleado en atender emergencias / Número de emergencias atendidas.)	Promedio	Trimestral	Registros administrativos internos. Protocolo de atención a emergencias	
Actividad 1 Contratación de elementos de la policía	Porcentaje de elementos de la policía contratados	(Número de policías contratados/ Número de policías programados a contratar)*100	Porcentaje	Trimestral	Registros administrativos internos. Plantilla de personal destinado a la seguridad pública	Se cuenta con los recursos para la contratación de personal de la policía.
Actividad 2 Capacitación del personal del municipio que participa en las acciones de seguridad pública	Porcentaje del personal del municipio que participa en las acciones de seguridad pública capacitado	(Número de personas del municipio que participa en las acciones de seguridad pública capacitadas / Número de personas del municipio que participa en las acciones de seguridad)*100	Porcentaje	Trimestral	Registros administrativos internos. Lista de asistencia a cursos de capacitación	El personal del municipio tienen el interés de participar en las actividades de capacitación
Actividad 3. Mantenimiento preventivo realizado al parque vehicular	Porcentaje de mantenimiento preventivo realizado al parque vehicular destinado a patrullajes	(número de vehículos destinados a la realización de patrullajes que reciben mantenimiento/total de vehículos destinados a la realización de patrullajes) *100	Porcentaje	Trimestral	Registros administrativos internos. Bitácora de vehículos que reciben mantenimiento	El parque vehicular destinado a patrullajes cuenta con un programa de mantenimiento preventivo planificado, y las unidades están registradas adecuadamente con un calendario de servicios definido.
Actividad 4 Funcionamiento de luminarias públicas	Porcentaje de luminarias públicas en funcionamiento.	(Total de luminarias instaladas y en funcionamiento/ Total de luminarias instaladas y en funcionamiento)*100	Porcentaje	Trimestral	Registros administrativos internos. Informes del área de servicios públicos municipales.	Se dispone de recursos materiales, humanos y financieros suficientes para garantizar el funcionamiento del sistema de alumbrado público.

Anexo 7 " Gastos desglosados del Fondo y criterios de clasificación"

Nombre del Programa: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el municipio de Actopan

Modalidad: Ramo General 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Dependencia/entidad: Municipio de Actopan, Hidalgo

Unidad Responsable: Tesorería Municipal

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2022

Áreas	1000 Servicios Personales	2000 Materiales y suministros	3000 Servicios Generales	5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles	Total
001 Presidencia	69,993.6	19,884.8	39,446.4	2,688,230.0	2,817,554.8
003 Dirección General de Servicios Municipales	5,613,505.1	3,802,493.8	14,222,747.9	323,937.0	23,962,683.8
005 Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad	9,775,379.0	3,002,565.8	404,308.1	505,256.0	13,687,508.8
006 Tesorería Municipal		33,232.6	14,142.8	661,154.5	708,529.9
007 Protección Civil y H. Cuerpo de Bomberos	1,862,670.5	834,980.6	179,721.5	19,907.0	2,897,279.6
008 Dirección General de Obras Públicas		170,177.0	272,141.6		442,318.6
009 DIF		70,201.5	55,429.6		125,631.0
012 Dirección General de Desarrollo Económico		181,620.5	93,850.0		275,470.5
013 Dirección General de Reglamentos		6,535.6	6,223.7	709,083.4	721,842.6
Total	17,321,548.2	8,121,692.0	15,288,011.5	4,907,567.9	45,638,819.6

Fuente: Elaboración propia con base a Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Unidad Administrativa al 31/dic/2022, Municipio de Actopan.

Anexo 8 “Complementariedad y coincidencias entre Programas y/o acciones de desarrollo social”

Nombre del Programa: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) en el municipio de Actopan

Modalidad: Ramo General 33. Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

Dependencia/entidad: Municipio de Actopan, Hidalgo

Unidad Responsable: Tesorería

Tipo de Evaluación: Evaluación de Diseño

Año de la Evaluación: 2022

Nombre del programa	Modalidad	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Cobertura Geográfica	Fuente de Información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Es complementario con el Programa evaluado?	Justificación
Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP)	Ramo 33	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública	Transferir recursos a las entidades federativas para dar cumplimiento a estrategias nacionales en materia de seguridad pública (Profesionalización, certificación y capacitación de los elementos policiales y las Instituciones de Seguridad Pública, Equipamiento e Infraestructura de los elementos policiales y las Instituciones de Seguridad Pública, Prevención Social de la Violencia y	Entidades Federativas	Nacional	Sistema Nacional de Seguridad Pública		Si	Su finalidad es complementaria con el Fondo dado que fortalece las capacidades de los elementos de seguridad pública, y el uso de los recursos del FORTAMUN tienen el objetivo de finiquitar las obligaciones financieras, el pago de derechos y aprovechamientos por concepto del agua, las descargas de aguas residuales, modernización de los sistemas de recaudación locales, y

Nombre del programa	Modalidad	Dependencia/Entidad	Propósito	Población objetivo	Cobertura Geográfica	Fuente de Información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Es complementario con el Programa evaluado?	Justificación
			la Delincuencia con Participación Ciudadana).						acciones de seguridad pública.
Fondo para el Fortalecimiento de las Instituciones de Seguridad Pública (FOFISP)	Ramo 33	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública	Lograr el fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública estatales y municipales, mediante la certificación, profesionalización, y el equipamiento de los elementos policiales y el fortalecimiento tecnológico de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública.	Entidades federativas para el fortalecimiento de las Instituciones de Seguridad Pública estatales y municipales	Nacional	Sistema Nacional de Seguridad Pública		Si	Es complementario con el FORTAMUN dado que fortalece las capacidades y proporciona equipamiento a las instituciones de seguridad pública. Los recursos del FORTAMUN se utilizan para acciones adicionales a la seguridad pública, como obligaciones financieras, pago de derechos y aprovechamientos por concepto de agua, descargas de aguas residuales, a la modernización de los sistemas de recaudación locales.

Ficha Técnica de datos generales de la evaluación

Datos generales	
Nombre de la evaluación	Evaluación de Diseño al Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), ejercicio fiscal 2022
Nombre y clave del FAF evaluado	-005 - FORTAMUN Gasto Federalizado
Municipio	Actopan, Hidalgo
Año de conclusión y entrega de la evaluación	2024
Tipo de evaluación	Evaluación de Diseño 2023
Instancia Evaluadora	Persona física
Nombre del coordinador de la evaluación	Areli Gutiérrez Camargo
Nombres de las principales colaboradoras de la instancia evaluadora	María Alejandra Cervantes Zavala
Unidad Administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección General de Planeación y Evaluación
Tipo de contratación	Adjudicación Directa
Monto total (IVA incluido)	\$60,000.00

Bibliografía

- Cámara de Diputados. (03 de 01 de 2024). *Ley de Coordinación Fiscal*. Obtenido de Cámara de Diputados: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>
- CONEVAL. (2010). *Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados*. Obtenido de [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA PARA LA ELABORACION DE MATRIZ DE INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)
- CONEVAL. (2014). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. Obtenido de Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social: [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL PARA EL DISENO Y CONTRUCCION DE INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf)
- CONEVAL (2019). *Estudio sobre el proceso de descentralización en México, 1997-2017*. Disponible en <https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/Descentralizacion.pdf>
- Diario Oficial de la Federación. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019#gsc.tab=0
- Gobierno del Estado de Hidalgo. Plan Estatal de Desarrollo 2022-2028. Documento proporcionado por el municipio
- Herrera- Lasso (2013). *Factores que propician la violencia y la inseguridad: apuntes para una estrategia integral de seguridad pública en México*. Obtenido de [https://cei.colmex.mx/archivos/213/Luis_Herrera-Lasso Factores que propician la violencia y la inseguridad.pdf](https://cei.colmex.mx/archivos/213/Luis_Herrera-Lasso_Factores_que_propician_la_violencia_y_la_inseguridad.pdf)
- Municipio de Actopan, Hidalgo (2022). Programa Operativo Anual 2022. DIF Documento proporcionado por el municipio
- Municipio de Actopan, Hidalgo (2022). DESTINO DEL GASTO 2022_2023. Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad. Documento proporcionado por el municipio
- Municipio de Actopan, Hidalgo (2022). DIAGNÓSTICO 2022. Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo (2023). DIAGNÓSTICO 2023. Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. Manual de Organización y Procedimientos de Seguridad Pública. Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. MIR_fortalecimiento 2023. Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. Actualización del Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. Plan Municipal de Desarrollo 2020-2024 (Alineación). Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Unidad Administrativa 2022. Dirección General de Seguridad Pública y Movilidad. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. Estado del Ejercicio del Presupuesto de Egresos por Unidad Administrativa 2023. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. Informe de Gobierno 2022. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. Informe de Gobierno 2023. Documento proporcionado por el municipio

Municipio de Actopan, Hidalgo. Indicadores de resultados 2022, 2023, 2024. Disponible en <https://actopanhidalgo.gob.mx/articulo-69-fraccion-vi/>

Municipio de Actopan, Hidalgo. Indicadores de interes público 2022-2023 y 2024. Disponible en <https://actopanhidalgo.gob.mx/articulo-69-fraccion-v/>

Municipio de Actopan, Hidalgo. Objetivops y metas institucionales 2022-2023 y 2024. Disponible en <https://actopanhidalgo.gob.mx/articulo-69-fraccion-iv/>

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. (2015) . *Modelo Nacional de Policia y Justricia Cívica. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/542605/DOC_1. MODELO NACIONAL DE POLIC A Y JC.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/542605/DOC_1_MODELO_NACIONAL_DE_POLIC_A_Y_JC.pdf)*

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública . (2024). *Incidencia delictiva*. Obtenido de <https://www.gob.mx/sesnsp/acciones-y-programas/incidencia-delictiva-299891?state=published>

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (s.f). Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los Municipios de México. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/542618/Modelo_Justicia_C_vica_Aprob_CNSP.PDF

ONU- UNOCD (2019). *PROFESIONALIZACIÓN POLICIAL EN MÉXICO: REALIDADES, POSIBILIDADES Y PRIORIDADES*. Disponible en https://www.cdeunodc.inegi.org.mx/unodc/wp-content/uploads/2022/03/ENECAP_website/Documentos/UNODC_ProfesionalizacionPolicia_Nacional.pdf



Evaluación de Diseño

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN)

Anexo A Modelo de justicia cívica

Contenido

I. Introducción	2
II. Justificación del Modelo	3
III. Prácticas de justicia cívica a nivel municipal en México	6
IV. Objetivo general	8
V. Principios rectores	8
VI. Estructura del Modelo	10
i. Policía de Proximidad.....	10
Propuesta de indicadores.....	12
ii. Juzgados Cívicos	13
Propuesta de indicadores.....	14
iii. Mediación y Resolución de Conflictos	15
Propuesta de indicadores.....	17
VII. Etapas de implementación	18
a. Diagnóstico y Análisis de la Situación	18
b. Diseño y Planificación del Modelo	19
c. Capacitación y Sensibilización	19
d. Implementación Operativa	20
e. Monitoreo y Evaluación Continua	20
f. Ajustes y Mejoras	21
g. Consolidación y Sostenibilidad	21
Bibliografía	22

I. Introducción

La justicia cívica es un enfoque innovador y transformador que tiene como objetivo mejorar la convivencia social, promover la seguridad pública y restaurar el orden en las comunidades. A diferencia del sistema judicial tradicional, que se enfoca principalmente en castigar conductas delictivas, la justicia cívica pone énfasis en la prevención, la resolución pacífica de conflictos y el fortalecimiento de los lazos comunitarios. En este sentido, su implementación busca no solo reducir la criminalidad, sino también mejorar las relaciones entre los ciudadanos y las autoridades.

El Secretariado Ejecutivo menciona que la Justicia Cívica “es el conjunto de procedimientos e instrumentos de Buen Gobierno orientados a fomentar la Cultura de la Legalidad y a dar solución de forma pronta, transparente y expedita a conflictos comunitarios en la convivencia cotidiana en una sociedad democrática, que tiene como objetivo facilitar y mejorar la convivencia en una comunidad y evitar que los conflictos escalen a conductas delictivas o actos de violencia” (Secretariado Ejecutivo, 2020)

En el contexto de Actopan, este modelo propone una forma de abordar los problemas sociales y de seguridad, que no solo busca castigar las infracciones, sino también generar un ambiente de diálogo, entendimiento y cooperación entre las autoridades y la comunidad. A través de un enfoque integral, que combina la Policía de Proximidad, los Juzgados Cívicos y la mediación de conflictos, el objetivo es crear un sistema que favorezca la prevención y la resolución de disputas de manera rápida y efectiva.

La implementación de este modelo en Actopan representa una oportunidad para transformar la forma en que se gestionan los conflictos y se maneja la justicia en la comunidad. Además, busca empoderar a los ciudadanos, promoviendo su participación en la construcción de un municipio más seguro, justo y armónico. En lugar de ser un sistema punitivo y distante, este modelo pretende ser inclusivo, restaurativo y cercano, basándose en la confianza mutua y el compromiso de todos los actores sociales involucrados. Con ello, se pretende fortalecer el tejido social, reducir los niveles de violencia y fomentar una convivencia pacífica y respetuosa en el municipio.

II. Justificación del Modelo

La propuesta de este modelo de Justicia Cívica tiene su sustento en los *ACUERDOS del Consejo Nacional de Seguridad Pública, aprobados en su Cuadragésima Segunda Sesión Ordinaria, celebrada el 30 de agosto de 2017* (Diario Oficial de la Federación, 2017), en el que se aprueba el acuerdo 14/XLII/17. Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los municipios de México, que a la letra señala:

En cumplimiento al Acuerdo 06/XL/16, el Consejo Nacional de Seguridad Pública aprueba el Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los municipios de México. Asimismo, el Consejo Nacional de Seguridad Pública instruye a la Conferencia Nacional de Seguridad Pública Municipal para que, en coordinación con el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y la Oficina del Comisionado Nacional de Seguridad desarrolle un plan de trabajo, así como los procesos y esquemas de capacitación necesarios para su implementación.

Este tiene su origen a partir del 27 de noviembre de 2014, cuando el Gobierno Federal presentó un plan para fortalecer el Estado de Derecho, que incluyó un conjunto de medidas para mejorar la seguridad, la justicia y el propio Estado de Derecho (Secretaría de Relaciones internacionales, 2014). Entre estas medidas, la séptima hizo especial énfasis en el rezago que enfrenta la Justicia Cotidiana en el país, un concepto que abarca los retos que los ciudadanos mexicanos enfrentan cada día en su vida familiar y social. La mención de los conflictos comunitarios generados en la convivencia diaria propició la incorporación de acciones orientadas a mejorar la Justicia Cívica como parte de las reformas que buscan optimizar la Justicia Cotidiana.

El 30 de agosto de 2016, en la cuadragésima sesión del Consejo Nacional de Seguridad Pública (CNSP), se acordó la creación de lineamientos para la Justicia Cívica en los municipios. Así, se aprobó el acuerdo 06/XL/16 para desarrollar el Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad. La responsabilidad de su elaboración recayó en la Conferencia Nacional de Seguridad Pública Municipal (CNSPM), el Comisionado Nacional de Seguridad y el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) (Secretariado Ejecutivo, 2020).

El SESNSP realizó un diagnóstico sobre las regulaciones de Justicia Cívica y Buen Gobierno en los 65 municipios miembros de la CNSPM. Al mismo tiempo, la Comisión Nacional de Seguridad (CNS), en colaboración con el Servicio de Protección Federal (SPF), evaluó la situación de los jueces cívicos en once municipios del país. Con base en estos diagnósticos y el acuerdo del CNSP, el Comisionado Nacional de Seguridad y el SESNSP propusieron una estructura y temas clave para el Modelo Homologado de Justicia Cívica, que se presentó ante la CNSPM en noviembre de 2016. Luego, el 5 de febrero de 2017, se reformó el artículo 73 de la Constitución para permitir la creación de la Ley General de Justicia Cívica e Itinerante (Diario Oficial de la Federación, 2024):

XXIX- Z. Para expedir la ley general que establezca los principios y bases a los que deberán sujetarse los órdenes de gobierno, en el ámbito de su respectiva competencia, en materia de justicia cívica e itinerante

El modelo propuesto por el Secretariado Ejecutivo tiene los siguientes Componentes¹:

- Componente 1. Atención y solución de conflictos y faltas. Este componente establece las directrices generales para abordar las faltas administrativas a nivel nacional, definiendo las sanciones más adecuadas según la naturaleza de la falta y las características del infractor.
- Componente 2. Organización y funcionamiento institucional. Este componente establece la integración del juzgado cívico dentro de la organización municipal y describe las funciones básicas que debe cumplir. Además, detalla las pautas necesarias para crear un servicio profesional de carrera destinado a los jueces cívicos.
- Componente 3. Perfiles y desarrollo profesional. Establece los requisitos esenciales, incluyendo competencias, cualidades y acreditaciones necesarias, para los responsables de llevar a cabo la Justicia Cívica de manera efectiva.
- Componente 4. Organización de la Justicia Cívica. Este componente establece las directrices para la realización de audiencias y los mecanismos de coordinación necesarios para implementar medidas que fomenten una mejor convivencia. También detalla los requisitos para la impartición de Justicia Cívica en modalidad itinerante, las condiciones mínimas de infraestructura para los juzgados cívicos y los puntos clave en los que debe registrarse o utilizarse información durante el proceso.
- Componente 5. Monitoreo, evaluación y difusión. Plantea la elaboración de indicadores de desempeño y resultados para monitorear el cumplimiento de los objetivos del Modelo Homologado de Justicia Cívica. Además, incluye mecanismos formales para informar a la ciudadanía sobre los avances y establece lineamientos para promover y difundir la Justicia Cívica.

Conforme a lo establecido en el Modelo Homologado de Justicia Cívico, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los municipios de México, se propone el siguiente modelo a nivel municipal, el cual está integrado por tres pilares fundamentales: Proximidad Policial, Juzgados Cívicos y Mediación y Resolución de Conflictos; así como a las 7 etapas para su implementación.

En primer lugar, el pilar de Proximidad se relaciona estrechamente con el Componente 1 al actuar como el primer contacto entre las autoridades y la ciudadanía, abordando conflictos de manera preventiva y fomentando soluciones inmediatas antes de que escalen a faltas administrativas. Durante las etapas de implementación, este pilar garantiza que los elementos de proximidad reciban capacitación en comunicación comunitaria y mediación básica, lo cual también se alinea con el Componente 3, que establece las competencias esenciales para estos actores clave.

¹ Cada uno de estos componentes se encuentra claramente establecido en el Modelo Homologado de Justicia Cívica desarrollado por el Secretariado Ejecutivo, conformando una estructura integral diseñada para garantizar la efectividad y sostenibilidad de las estrategias implementadas. Cada componente no solo aborda un área específica de acción, sino que también se desglosa en subcomponentes que detallan las directrices operativas, organizacionales y normativas necesarias para su implementación exitosa.

El pilar de Juzgados Cívicos es el núcleo operativo que conecta directamente con los Componentes 1, 2 y 4. Este pilar, desde las primeras etapas de implementación, asegura la integración funcional de los juzgados en la estructura municipal, en línea con el Componente 2, a través del diseño de procesos claros para la atención de faltas administrativas, la definición de roles y responsabilidades, y la creación de un servicio profesional de carrera para los jueces cívicos. La realización de audiencias, la implementación de medidas restaurativas y el uso eficiente de la infraestructura establecen una conexión directa con el Componente 4, asegurando que los juzgados cívicos operen bajo principios de accesibilidad, justicia restaurativa y eficiencia.

Respecto al pilar de Mediación de Conflictos, por su parte, fortalece la prevención y solución pacífica de disputas, alineándose con el Componente 1, al ofrecer una alternativa ágil y restaurativa para la resolución de problemas vecinales. Durante la etapa de implementación, este pilar se centra en el desarrollo de capacidades específicas para los mediadores, cumpliendo con los requisitos del Componente 3, que exige competencias en negociación y técnicas restaurativas.

En las etapas de implementación, cada pilar contribuye de manera complementaria al desarrollo integral del modelo. Las acciones de capacitación, diseño institucional, integración operativa y monitoreo se ajustan a los lineamientos de los componentes, asegurando una puesta en marcha que responde tanto a las necesidades locales como a las directrices nacionales.

III. Prácticas de justicia cívica a nivel municipal en México

Municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México.

Policía Vecinal de Proximidad². Este modelo se basó en una evolución del enfoque policial, pasando de un sistema tradicional donde la policía opera de forma distante y reactiva, a un enfoque más cercano y preventivo. Esta nueva estrategia puso énfasis en la cooperación activa entre las fuerzas de seguridad y la comunidad, reconociendo que la confianza ciudadana es fundamental para una gestión efectiva de la seguridad. En este modelo, la interacción constante con los habitantes se convierte en una estrategia clave para identificar problemas, prevenir delitos y restaurar la seguridad de manera integral y sostenible.

Municipio de Corregidora, Querétaro

El **Modelo de Resolución de Conflictos** es una estrategia enfocada en la resolución pacífica y ágil de disputas entre los ciudadanos. Este enfoque se basa en la promoción de la convivencia armónica y la prevención de conductas antisociales, siendo un pilar dentro de la seguridad comunitaria. A través de la colaboración de agentes de policía de proximidad, el personal encargado de mediación social y las autoridades civiles, el modelo busca alcanzar varios objetivos: fortalecer la confianza de la ciudadanía en las autoridades, reducir las conductas delictivas, mejorar el ambiente de convivencia y restaurar el orden social dentro del municipio.

Algunos resultados son³:

- *En el Municipio de Corregidora se han realizado 392 convenios conciliatorios entre vecinos.*
- *El 20% de los infractores de faltas administrativas, son sancionados con trabajo a favor de la comunidad.*

Municipio El Marques, Querétaro

El sistema de **Justicia Cívica y Cotidiana** busca que las sanciones que los juzgados emitan deriven en trabajos a favor de la comunidad, por lo que se integra por tres modelos: Policía de Proximidad, el cual es el que garantiza la justicia penal, cívica y cotidiana; los Juzgados Cívicos que son los encargados de imponer sanciones que van desde multas hasta arrestos; y la Prevención del Delito⁴.

² Programa Nacional de Prevención de la Violencia y la Delincuencia. Experiencia de la policía vecinal de proximidad. 2015. Disponible en <https://generaconocimiento.segob.gob.mx/sites/default/files/document/biblioteca/470/20221014-experienciapoliciadeproximidadneza.pdf>

³ Página oficial del municipio de Corregidora, Querétaro. Disponible en <https://corregidora.gob.mx/portal/resultados-del-nuevo-modelo-de-justicia-civica-en-corregidora/#:~:text=Este%20modelo%2C%20que%20faculta%20al,la%20recuperaci%C3%B3n%20de%20su%20entorno.>

⁴ Página oficial del municipio de El Márques, Querétaro Disponible en <https://elmarques.gob.mx/2023/11/23/en-el-marques-fomentamos-la-prevencion-del-delito-mediante-la->

Municipio de Solidaridad, Quintana Roo

Se implementó una estrategia que pasó de un sistema que solo aplicaba multas y arrestos, a uno que privilegia la conciliación y prevención, antes que los conflictos escalen a conductas delictivas. Se cuenta con un área de jueces cívicos, quienes realizan las sanciones por faltas administrativas, y el área de mediación, la cual se encarga de facilitar la sana convivencia en el municipio mediante la conciliación comunitaria de conflictos vecinales que se van dando.

Municipio de Tizayuca, Hidalgo

El 17 de junio de 2022 se publicó en el Periódico Oficial del Estado de Hidalgo el Reglamento de Justicia Cívica para Tizayuca⁵, que establece la organización, funciones y competencias del personal encargado en el Centro de Justicia Cívica.

Este reglamento establece los procedimientos necesarios para asegurar que se respeten los derechos humanos de los presuntos infractores, como el derecho a ser escuchados y a contar con una defensa adecuada. Si es necesario, se podrá asignar un defensor público al infractor. Al momento de aplicar sanciones, el juez cívico deberá considerar la valoración médica y el tamizaje, priorizando el trabajo comunitario y las acciones para mejorar la convivencia, en lugar de optar por la multa o el arresto, con el fin de abordar las causas que originaron la conducta, según lo indicado por el ayuntamiento.

A finales de 2022, Tizayuca fue reconocido, a nivel nacional como el primer municipio en Hidalgo en adoptar la justicia cívica como una estrategia para mejorar la convivencia entre vecinos, promover la paz social y establecer mecanismos de prevención de delitos menores.

[solucion-de-conflictos-y-la-promocion-de-una-cultura-civica-de-calidad-
evc/#:~:text=El%20sistema%20de%20Justicia%20C%C3%ADvica,son%20los%20encargados%20de%20im
poner](#)

⁵ Periódico Oficial del Estado de Hidalgo el Reglamento de Justicia Cívica para Tizayuca. 2022. Disponible en <https://transparencia.tizayuca.gob.mx/hiper/01/reglamentodejusticiacivicaelmunicipiodetizayucaestadodehidalgo.pdf>

IV. Objetivo general

Promover una convivencia armónica y segura en el municipio mediante la implementación de un sistema de justicia cívica que facilite la resolución pacífica de conflictos, la participación activa de la comunidad en la prevención de faltas administrativas y la restauración de la seguridad, fortaleciendo la confianza ciudadana en las autoridades y asegurando que las sanciones se enfoquen en la rehabilitación y el trabajo comunitario, en lugar de castigos punitivos, para lograr una mejora integral en el bienestar social y la cohesión social.

V. Principios rectores

Los principios que se proponen para este modelo de justicia cívica para Actopan se basan en enfoques que promueven la prevención, la participación ciudadana, la equidad, la resolución pacífica de conflictos y la cercanía entre las autoridades y la comunidad. A continuación, se detallan los principales principios que guiarán este modelo:

- **Prevención.** Se busca anticipar y reducir los conflictos antes de que escalen a situaciones más graves, mediante estrategias de comunicación constante, identificación de riesgos y promoción de comportamientos positivos en la comunidad.
- **Participación Ciudadana.** La colaboración activa de los ciudadanos es fundamental para el éxito de este modelo. Se fomenta una cultura de participación, donde los habitantes no solo son receptores de la justicia, sino también actores activos en la solución de conflictos y en la mejora del entorno.
- **Mediación y Resolución Pacífica de Conflictos.** El modelo pone énfasis en la resolución de conflictos de manera pacífica y restaurativa. En lugar de castigar a los infractores de manera punitiva, se promoverá el uso de la mediación como una herramienta para encontrar soluciones amigables y restaurar las relaciones sociales.
- **Acceso a la Justicia.** La justicia debe ser accesible para todos los habitantes, sin importar su nivel socioeconómico o situación personal. El modelo busca garantizar que todos los ciudadanos tengan acceso a una resolución justa y equitativa de sus conflictos, sin complicaciones ni costos elevados.
- **Restauración y Rehabilitación.** En lugar de centrarse únicamente en la sanción, el modelo busca la rehabilitación del infractor y la restauración de las relaciones entre los miembros de la comunidad. Se busca que la persona que comete una infracción reestablezca el orden social mediante el cumplimiento de sanciones restaurativas como el trabajo comunitario o la participación en actividades de sensibilización.
- **Proximidad.** La cercanía entre la autoridad y la comunidad es clave para fomentar la confianza y la cooperación. Se busca que la policía y las autoridades cívicas estén presentes en la vida cotidiana de los ciudadanos, en lugar de actuar solo en situaciones de emergencia.

- **Equidad y No Discriminación.** El modelo de justicia cívica debe garantizar que todas las personas reciban el mismo trato, sin distinción de género, edad, orientación sexual, origen étnico o cualquier otra condición que pueda generar discriminación. La justicia debe ser imparcial y respetar los derechos humanos de todos los ciudadanos.
- **Transparencia y Rendición de Cuentas.** La transparencia es esencial para que los ciudadanos confíen en el sistema de justicia cívica. Las autoridades deben ser responsables de sus acciones y decisiones, asegurando que las resoluciones sean claras, justas y verificables.
- **Restauración de la Confianza Social.** La confianza entre los ciudadanos y las autoridades es la base del modelo. El éxito de la justicia cívica depende de que la comunidad crea en su efectividad y de que las autoridades actúen con transparencia, imparcialidad y empatía.

VI. Estructura del Modelo⁶

La estructura del modelo de Justicia Cívica para Actopan está diseñada para abordar las necesidades específicas del municipio, integrando componentes clave que garantizan un enfoque preventivo, restaurativo y participativo. Cada elemento del modelo trabaja de manera coordinada para fomentar la proximidad entre las autoridades y la ciudadanía, priorizar la resolución pacífica de conflictos y promover sanciones que contribuyan al beneficio comunitario. A través de esta estructura, se busca no solo atender y sancionar conductas antisociales, sino también prevenir su ocurrencia mediante el fortalecimiento de la convivencia y la seguridad en el ámbito local.

Figura 1. Estructura del modelo de justicia cívica



i. Policía de Proximidad.

La Policía de Proximidad⁷ es un pilar esencial que busca reconfigurar el enfoque tradicional de la seguridad pública, priorizando la cercanía y el diálogo constante con la ciudadanía en

⁶ La propuesta del modelo se elabora en función de lo establecido por el Secretariado Ejecutivo y los elementos en común identificados en las prácticas, a nivel municipal, en materia de justicia cívica.

⁷ La proximidad es un mecanismo de gestión policial que busca que la seguridad se construya de manera colectiva. Asimismo, es una filosofía que se debe adoptar en toda la corporación policial, la cual debe tener como prioridad a la ciudadanía y la percepción que ésta tiene de la institución. Secretariado Ejecutivo del del Sistema Nacional de Seguridad Pública. 2020. Disponible en <https://www.gob.mx/sesnsp/documentos/proximidad?state=published#:~:text=La%20proximidad%20es%20un%20mecanismo,%C3%A9sta%20tiene%20de%20la%20instituci%C3%B3n>.

Actopan. Este modelo implementará una red de elementos asignados a zonas específicas como barrios, colonias y comunidades rurales.

Los elementos de la policía de proximidad interactuarán constantemente con la comunidad, con el fin de identificar problemas antes de que escalen y promover la seguridad mediante la cooperación mutua.

Los participantes claves deben ser:

- Policía de Proximidad: Personal capacitado en técnicas de comunicación, resolución de conflictos y trabajo comunitario, además de su formación policial.
- Líderes comunitarios. Representantes vecinales que actuarán como enlaces entre los agentes y la comunidad, ayudando a identificar problemas y posibles soluciones.
- Ciudadanos: Participantes directos en reuniones y actividades comunitarias, proporcionando información y retroalimentación.
- Instituciones educativas y sociales: Escuelas, asociaciones civiles y grupos comunitarios que logren colaborar en talleres preventivos y actividades de concienciación.

Para que la Policía de Proximidad tenga un impacto importante se sugiere la realización de las siguientes acciones:

Figura 2. Acciones a realizar por la policía de proximidad⁸



Propuesta de indicadores

En virtud de que la Policía de Proximidad tiene por objetivo transformar la relación entre la autoridad y la comunidad, adoptando un enfoque preventivo y cercano, para evaluar el éxito de este enfoque, se sugieren los siguientes indicadores.

- i. Porcentaje de Participación Comunitaria en Actividades Preventivas. Mide la participación de los ciudadanos en actividades que tienen como objetivo la prevención del delito y la mejora de la seguridad en la comunidad, como reuniones, talleres, patrullajes comunitarios y otros eventos relacionados con el modelo de Policía de Proximidad.

⁸ Estas acciones se fundamentan en el Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los municipios de México, mismas que están asociadas a

Calculo:

$$\left(\frac{\text{Número de participantes activos en actividades preventivas}}{\text{Número de ciudadanos convocados a participar en actividades preventivas}} \right) *100$$

- ii. Tasa de variación de delitos menores. Mide la variación de delitos menores en las áreas de influencia de la Policía de Proximidad, se comparan las tasas de delitos antes y después de la implementación de la presencia policial en ciertas zonas.

Calculo:

$$\left(\frac{\text{Número de delitos menores presentados en t0} - \text{Número de delitos menores presentados en t1}}{\text{Número de delitos menores presentados en t1}} \right) *100$$

- iii. Porcentaje de percepción ciudadana. Mide la percepción de seguridad a través de encuestas periódicas, evaluando el grado de confianza de los habitantes en la seguridad proporcionada por la Policía de Proximidad.

Calculo:

$$\left(\frac{\text{Número de respuesta positivas sobre seguridad}}{\text{Número total de encuestas realizadas}} \right) *100$$

ii. Juzgados Cívicos

Los Juzgados Cívicos⁹ representan una solución innovadora para manejar faltas administrativas de manera ágil y efectiva, reduciendo la carga en el sistema judicial tradicional. En Actopan, estos juzgados se convertirán en el mecanismo principal para atender conflictos cotidianos como ruidos excesivos, peleas vecinales y alteraciones al orden público.

La implementación de un enfoque restaurativo será clave: en lugar de imponer exclusivamente multas o arrestos, los infractores podrán cumplir sanciones como trabajo comunitario o la reparación del daño causado. Estos juzgados trabajarán en estrecha

⁹ Es el encargado de articular a diversos actores; como gobierno, organizaciones civiles y los ciudadanos. Los juzgados cívicos son espacios donde se traslada a las personas identificadas como presuntos infractores para que el juez cívico lleve a cabo audiencias públicas. Documento: JUSTICIA CÍVICA: UN MECANISMO DE PREVENCIÓN APLICADO POR LA POLICÍA MUNICIPAL DE MONTERREY. (s.f). Disponible en <https://revista.ucs.edu.mx/wp-content/uploads/2022/12/6-JUSTICIA-CI%CC%81VICA-PM-1.pdf>

colaboración con la Policía de Proximidad, asegurando el seguimiento de las sanciones para evitar la reincidencia. Este modelo no solo busca restaurar el orden, sino también fomentar una mayor corresponsabilidad ciudadana y reforzar los valores comunitarios.

Entre los participantes clave es posible identificar:

- Jueces cívicos: Profesionales especializados en derecho administrativo y justicia restaurativa.
- Infractores: Personas que hayan cometido faltas administrativas, como ruidos excesivos o alteración del orden público.
- Policía de Proximidad: Enlace que documenta y remite los casos a los juzgados para su resolución.

Figura 3. Acciones realizadas por los Juzgados Cívicos¹⁰



Propuesta de indicadores

Estos juzgados contribuyen al descongestionamiento del sistema judicial tradicional y promueven una justicia más cercana a la comunidad. A través de indicadores específicos, se puede medir el impacto de este modelo en la resolución rápida y eficiente de los casos, así como la efectividad de las sanciones restaurativas en la rehabilitación de los infractores.

- i. Tiempo de Resolución de Casos. Mide el tiempo promedio entre la denuncia de una falta administrativa y la resolución final del caso en los Juzgados Cívicos. La reducción de este tiempo refleja una justicia más accesible y eficiente

¹⁰ La propuesta de estas acciones se fundamenta en lo establecido en el Modelo Homologado de Justicia Cívica, Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad para los municipios de México, Subcomponente 2.2. Funciones del juzgado cívico.

Calculo:

$$\frac{\sum (\text{Fecha de resolución} - \text{Fecha de denuncia})}{\text{Número total de casos resueltos}}$$

Forma de calcular:

- a) Registrar la fecha de denuncia y la fecha de resolución de cada caso.
 - b) Calcular la diferencia de días entre ambas fechas para cada caso.
 - c) Sumar todas las diferencias de días.
 - d) Dividir el total por el número de casos resueltos en un período específico.
- ii. Porcentaje de Sanciones Restaurativas Implementadas. Mide la cantidad de sanciones restaurativas que se implementan en lugar de las tradicionales sanciones punitivas (como multas o arrestos). Las sanciones restaurativas incluyen medidas como trabajo comunitario, cursos de sensibilización o programas de reparación de daño. Este enfoque busca rehabilitar a los infractores y promover la reintegración social.

Calculo:

$$\left(\frac{\text{Número de sanciones restaurativas implementadas}}{\text{Número total de casos resueltos}} \right) * 100$$

1. Porcentaje de reincidencia de infractores. Mide la cantidad de infractores que reinciden en faltas administrativas después de haber cumplido con una sanción. Un nivel bajo de reincidencia sugiere que las sanciones, especialmente las restaurativas, están siendo efectivas en la rehabilitación y educación de los infractores.

Calculo:

$$\left(\frac{\text{Número de reincidencia de infractores}}{\text{Número total de infractores que cumplieron una sanción}} \right) * 100$$

iii. Mediación y Resolución de Conflictos

La Mediación de Conflictos será un eje estratégico para resolver disputas de manera pacífica, promoviendo una convivencia armónica en Actopan. Este pilar se centrará en ofrecer a los ciudadanos un espacio accesible y confiable para resolver conflictos vecinales y comunitarios sin recurrir a procesos judiciales largos y costosos.

Es indispensable contar con un equipo de mediadores capacitados que intervendrán en disputas comunes, como desacuerdos sobre límites de propiedades, problemas de ruido o diferencias en el uso de espacios compartidos.

Este enfoque busca reducir tensiones sociales, prevenir conflictos mayores y construir una cultura de paz y respeto en el municipio, fortaleciendo la cohesión social y la confianza entre los habitantes.

Los principales participantes son:

- **Mediadores:** Profesionales en resolución de conflictos, que podrán ser tanto personas externas al conflicto como ciudadanos entrenados específicamente para estos roles.
- **Vecinos y ciudadanos en conflicto:** Las personas directamente involucradas en disputas, como problemas por ruidos, disputas de propiedad o desacuerdos vecinales.
- **Policía de Proximidad:** En algunos casos, la policía puede participar para garantizar el orden y asegurar que las soluciones no se desborden, especialmente cuando hay tensión o violencia.

Las actividades principales para realizar para el funcionamiento de este pilar son las siguientes:

Formación de mediadores comunitarios. Crear un modelo de capacitación en técnicas de comunicación asertiva, resolución pacífica de conflictos, manejo de emociones y negociación. Los mediadores serán seleccionados de la misma comunidad, lo que permitirá un acercamiento más personal y efectivo entre las partes en disputa.

Intervención en conflictos vecinales y comunitarios. Los mediadores intervendrán en una variedad de disputas, como desacuerdos por ruidos, límites de propiedad, conflictos familiares o disputas sobre el uso de espacios públicos. En lugar de que estos conflictos escalen a situaciones de violencia o afecten el bienestar colectivo, la mediación buscará soluciones mutuamente acordadas que beneficien a todas las partes.

Talleres de resolución pacífica de conflictos en barrios y escuelas. Estos talleres deben enseñar a los ciudadanos cómo manejar las diferencias de manera respetuosa, cómo utilizar el diálogo para resolver disputas y cómo prevenir la violencia en situaciones tensas.

Red de apoyo para mediadores y resolución de conflictos. Para asegurar la eficacia del proceso de mediación, se establecerá una red de apoyo donde los mediadores podrán compartir experiencias y estrategias. Asimismo, se brindará asesoría legal y emocional a las partes involucradas, de manera que se pueda lograr un acuerdo durable y satisfactorio para todos los implicados.

Monitoreo y seguimiento de acuerdos. Los acuerdos alcanzados a través de la mediación serán monitoreados de cerca para garantizar su cumplimiento. Estos acuerdos pueden monitorearse a través de visitas periódicas a las partes involucradas para asegurarse de que las soluciones pactadas se lleven a cabo y que no surjan nuevos conflictos relacionados con el mismo tema.

Propuesta de indicadores

Mediante la intervención de mediadores capacitados se promueve una cultura de paz y solución dialogada de los problemas. Para medir su efectividad, se proponen los siguientes indicadores que evalúan la cantidad de conflictos resueltos, el nivel de satisfacción de las partes involucradas y la reducción de disputas recurrentes, lo que permitirá mejorar continuamente este proceso y su impacto en la convivencia comunitaria.

- i. Porcentaje de Resolución de Conflictos Mediante Mediación. Mide el porcentaje de disputas vecinales o comunitarias que se han resuelto exitosamente a través del proceso de mediación, en relación con el total de disputas que han sido sometidas a mediación. Un alto índice sugiere que el proceso de mediación es una herramienta efectiva para resolver conflictos sin recurrir a otras formas de resolución.

Calculo:

$$\left(\frac{\text{Número de conflictos resueltos mediante mediación}}{\text{Número de total de conflictos sometidos a mediación}} \right) * 100$$

- ii. Grado de Satisfacción de las Partes Involucradas en las acciones de mediación. Mide el grado de satisfacción de las personas involucradas en el conflicto después de haber pasado por el proceso de mediación. Se puede obtener a través de encuestas o entrevistas. Un alto nivel de satisfacción sugiere que las partes perciben el proceso como justo y beneficioso, lo cual fomenta la confianza en la mediación como método de resolución de conflictos.

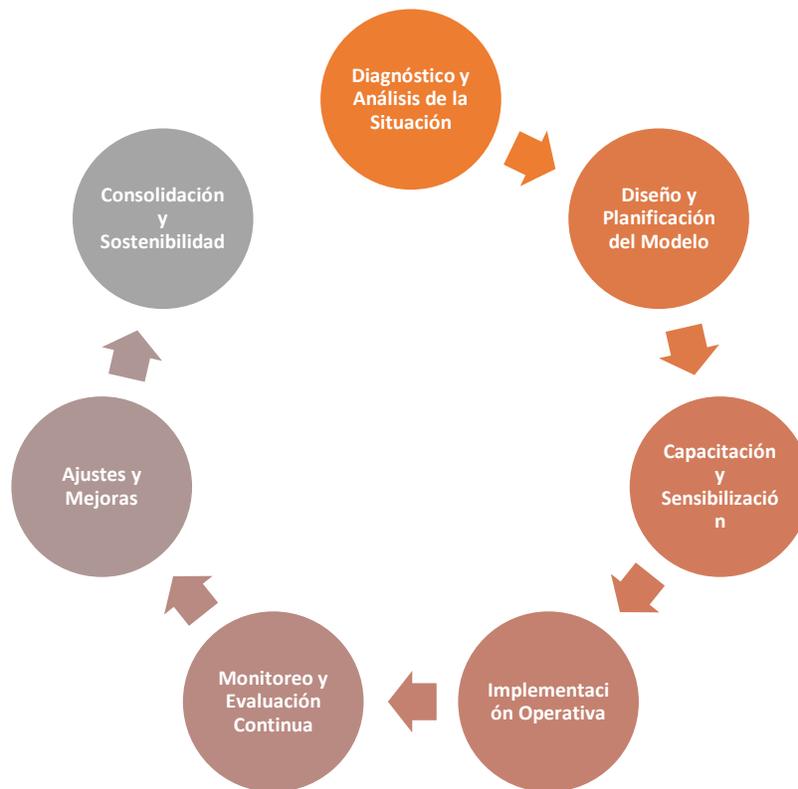
Calculo:

$$\frac{\sum \text{Grado de satisfacción de cada participante}}{\text{Número total de pasrticipantes encuestados}}$$

VII. Etapas de implementación

El modelo de justicia cívica para Actopan, dado su enfoque integral y amplio, se puede dividir en varias etapas clave para asegurar su implementación exitosa. Estas etapas se enfocan en el diseño, la puesta en marcha, la operación y la evaluación del modelo, permitiendo un proceso estructurado y adaptativo. A continuación, se describen las principales etapas del modelo:

Figura 4. Etapas de implementación



a. Diagnóstico y Análisis de la Situación

Realizar un diagnóstico para comprender la situación actual en el municipio de Actopan, que incluya los principales problemas de convivencia, las estadísticas de faltas administrativas, y las dinámicas comunitarias, así como problemas asociados a la inseguridad pública. Este análisis debe incluir los recursos disponibles, como el personal policial, infraestructura y mediadores, para diseñar un modelo que responda de manera efectiva a las necesidades específicas del municipio.

Entre las actividades principales a realizar se encuentran:

- Realizar un mapeo de las zonas de mayor conflicto o incidencia de faltas administrativas y delitos menores.

- Identificar las principales quejas o disputas entre los ciudadanos.
- Recoger información sobre la percepción de la seguridad y la confianza ciudadana en las autoridades.
- Analizar los recursos disponibles y las capacidades de las autoridades locales (policías, jueces cívicos, mediadores, etc.).
- Entrevistar a los actores clave (autoridades locales, representantes comunitarios, ciudadanos).

b. Diseño y Planificación del Modelo

Con base en el diagnóstico, se deberá definir la estructura del modelo, estableciendo los roles y responsabilidades de cada componente: policía de proximidad, juzgados cívicos y mediación de conflictos. Es indispensable contar con lineamientos de operación o guías que establezcan las acciones de coordinación entre estas áreas Actividades:

Entre las actividades principales a realizar se encuentran:

- Definir las estrategias de intervención: Policía de Proximidad, Mediación, Resolución de Conflictos, y Juzgados Cívicos.
- Establecer los mecanismos de participación ciudadana, incluyendo la formación de comités vecinales, grupos de mediación y canales de comunicación.
- Desarrollar protocolos claros para la resolución de conflictos y la sanción de faltas administrativas.
- Definir las herramientas y recursos necesarios (personal capacitado, infraestructura, tecnología).
- Diseñar el plan de comunicación y sensibilización para involucrar a la comunidad en el modelo.

c. Capacitación y Sensibilización

En esta fase, se lleva a cabo la formación del personal clave que implementará el modelo, incluyendo policías, jueces cívicos y mediadores. Se enfatiza en la sensibilización sobre la importancia de un enfoque preventivo y restaurativo, así como en el desarrollo de habilidades para el manejo pacífico de conflictos y la interacción respetuosa con la ciudadanía.

Entre las actividades principales a realizar se encuentran:

- Capacitar a los elementos de la Policía de Proximidad en técnicas de mediación, resolución de conflictos y acercamiento comunitario.
- Entrenar a los jueces cívicos en el manejo de sanciones restaurativas y en la promoción de la justicia equitativa.
- Sensibilizar a la comunidad sobre la importancia de la participación y la resolución pacífica de conflictos.

- Organizar talleres y sesiones informativas para los ciudadanos sobre cómo acceder al sistema de justicia cívica y cómo colaborar con las autoridades.
- Fomentar la creación de una cultura de paz mediante campañas de comunicación.

d. Implementación Operativa

Se pone en marcha el modelo en áreas específicas (piloto) del municipio para evaluar su funcionamiento en un entorno controlado. La implementación piloto incluye un enfoque activo en la retroalimentación comunitaria para garantizar que el modelo cumpla con las expectativas de los ciudadanos.

Entre las actividades principales a realizar se encuentran:

- Iniciar la aplicación de medidas preventivas, como patrullajes de proximidad y actividades comunitarias.
- Comenzar la mediación de conflictos vecinales y familiares, y promover la resolución de disputas a través de la conciliación.
- Ejecutar las sanciones restaurativas para los infractores, como trabajo comunitario o programas de sensibilización.
- Desarrollar una plataforma o sistema de seguimiento para los casos en curso, asegurando la rendición de cuentas.
- Considerar la utilización de chatbots, la implementación de estos representa una herramienta innovadora para mejorar la interacción entre la ciudadanía y las autoridades del municipio. Estos asistentes virtuales pueden brindar información inmediata sobre normativas, procedimientos para reportar conflictos vecinales o faltas administrativas, e incluso agendar citas con los juzgados cívicos o mediadores. Además, los chatbots pueden actuar como un canal accesible para recibir denuncias y consultas, permitiendo a la población acceder a servicios de manera rápida y eficiente. Su capacidad para operar 24/7 garantiza un soporte constante, reduce la carga administrativa y fomenta la confianza de los ciudadanos al ofrecer respuestas claras, personalizadas y en tiempo real.

e. Monitoreo y Evaluación Continua

El modelo se debe someter a un monitoreo constante mediante la recolección de datos sobre su desempeño y resultados. Para lo cual es indispensable definir indicadores. Este enfoque de mejora continua asegurará la vigencia y efectividad del modelo en el largo plazo.

Entre las actividades principales a realizar se encuentran:

- Monitorear el impacto del modelo en la reducción de conflictos y la mejora de la seguridad.
- Realizar encuestas de satisfacción a los ciudadanos y a las autoridades involucradas, para identificar áreas de mejora.
- Evaluar los resultados de las mediaciones, el cumplimiento de sanciones y la participación comunitaria.

- Realizar reuniones periódicas entre las autoridades locales para evaluar el progreso del modelo y discutir posibles ajustes.
- Analizar las estadísticas de criminalidad y faltas administrativas para medir la efectividad de las estrategias preventivas.

f. Ajustes y Mejoras

Esta etapa también incluye la identificación de mejores prácticas y la incorporación de lecciones aprendidas para preparar la expansión del modelo al resto del municipio.

Entre las actividades principales a realizar se encuentran:

- Modificar las estrategias operativas si es necesario, por ejemplo, aumentando la presencia de la policía en zonas más conflictivas o reforzando la mediación en áreas específicas.
- Ajustar los protocolos de resolución de conflictos para mejorar la eficiencia y la equidad.
- Fortalecer los canales de comunicación con la comunidad y mejorar la participación ciudadana en la toma de decisiones.
- Actualizar los recursos de capacitación para el personal y los ciudadanos, según las nuevas demandas y retos.

g. Consolidación y Sostenibilidad

Durante esta fase, se es indispensable institucionalizar los procesos y buenas prácticas desarrolladas en etapas previas, asegurando su continuidad mediante la creación de normativas claras, la asignación adecuada de recursos y la capacitación continua del personal involucrado. La sostenibilidad también depende de fortalecer la participación comunitaria, promoviendo una cultura de corresponsabilidad y confianza en el modelo, así como de buscar alianzas estratégicas con otros niveles de gobierno y organizaciones civiles que contribuyan a su consolidación.

Entre las actividades principales a realizar se encuentran:

- Establecer un sistema de financiamiento sostenible para mantener las operaciones del modelo a largo plazo.
- Fomentar alianzas con otras instituciones o actores locales (ONG, empresas, autoridades estatales) que apoyen la justicia cívica.
- Continuar con la formación de la comunidad y las autoridades para mantener la eficacia y la relevancia del modelo.
- Fortalecer el sentido de pertenencia y responsabilidad social en la comunidad, asegurando la participación de todos los actores involucrados.

Bibliografía

- Congreso de la Ciudad de México (2019). Ley del Sistema de Seguridad Ciudadana de la Ciudad de México. Obtenido de https://www.congresocdmx.gob.mx/archivos/transparencia/LEY_DEL_SISTEMA_DE_SEGURIDAD_CIUADANA_DE_LA_CIUADANA_DE_MEXICO.pdf
- CIDE. (2015). Informe de resultado de los Foros de Justicia Cotidiana. Obtenido de https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2015/04/Documento_JusticiaCotidiana_.pdf
- Diario Oficial de la Federación. (4 de octubre de 2017). https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5499796&fecha=04/10/2017#gsc.tab=0. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5499796&fecha=04/10/2017#gsc.tab=0
- Diario Oficial de la Federación. (diciembre de 2024). CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Municipio de Corregidora, Querétaro (s,f). Obtenido en <https://corregidora.gob.mx/portal/resultados-del-nuevo-modelo-de-justicia-civica-en-corregidora/#:~:text=Este%20modelo%2C%20que%20faculta%20al,la%20recuperaci%C3%B3n%20de%20su%20entorno.>
- Municipio de El Márques, Querétaro (s,f). Obtenido en [https://elmarques.gob.mx/2023/11/23/en-el-marques-fomentamos-la-prevencion-del-delito-mediante-la-solucion-de-conflictos-y-la-promocion-de-una-cultura-civica-de-#:~:text=El%20sistema%20de%20Justicia%2C%20C3%ADvica,son%20los%20en%20cargados%20de%20imponer](https://elmarques.gob.mx/2023/11/23/en-el-marques-fomentamos-la-prevencion-del-delito-mediante-la-solucion-de-conflictos-y-la-promocion-de-una-cultura-civica-de-calidad-#:~:text=El%20sistema%20de%20Justicia%2C%20C3%ADvica,son%20los%20en%20cargados%20de%20imponer)
- Periodico Oficial del Estado de Hidalgo el Reglamento de Justicia Cívica para Tizayuca. 2022. Obtenido en <https://transparencia.tizayuca.gob.mx/hiper/01/reglamentodejusticiacivicaelmunicipio detizayucaestadodehidalgo.pdf>
- PRONAPRED, Programa Nacional de Prevención de la Violencia y la Delincuencia. Experiencia de la policía vecinal de proximidad. 2015. Obtenido en <https://generaconocimiento.segob.gob.mx/sites/default/files/document/biblioteca/470/20221014-experienciapoliadiaproximidadneza.pdf>
- Secretaria de Relaciones internacionales. (noviembre de 2014). RESIDENTE DE MÉXICO DA A CONOCER 10 MEDIDAS SOBRE SEGURIDAD, JUSTICIA Y ESTADO DE DERECHO. Obtenido de <https://embamex.sre.gob.mx/reinounido/index.php/es/comunicados/28-2014esp/394-presidente-de-mexico-da-a-conocer-10-medidas-sobre-seguridad-justicia-y-estado-de-derecho>

Secretariado Ejecutivo. (2020). Modelo Homologado de Justicia Cívica Buen Gobierno y Cultura de la Legalidad. Obtenido de <https://www.gob.mx/sesnsp/documentos/justicia-civica?state=published>

Universidad de Ciencias de la Seguridad (2022). JUSTICIA CÍVICA: UN MECANISMO DE PREVENCIÓN APLICADO POR LA POLICÍA MUNICIPAL DE MONTERREY. Disponible en <https://revista.ucs.edu.mx/wp-content/uploads/2022/12/6-JUSTICIA-CI%CC%81VICA-PM-1.pdf>

Valenzuela Gutiérrez, E. C., & Jiménez Burciaga, E. E. (2024). El nuevo paradigma de la justicia cívica y el rol de la policía de proximidad. *Anuario de derecho, comercio internacional, seguridad y políticas públicas*, 71-83.