

Evaluación de Consistencia y Resultados
Fondo de Fortalecimiento para la Seguridad
(FORTASEG)
Ejercicio Fiscal 2018
Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León

Informe final

Noviembre 2019



**San
Pedro
Garza
García**

GOBIERNO MUNICIPAL



Índice

Índice	I
Lista de acrónimos	II
Resumen ejecutivo	III
Introducción	1
Características del programa	5
Módulo 1. Diseño	11
Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados	28
Módulo 3. Cobertura y focalización	41
Módulo 4. Operación	46
Módulo 5. Percepción de la población o área de enfoque atendida	66
Módulo 6. Medición de resultados	67
Conclusiones	81
Fuentes	83
Anexos	85

Lista de acrónimos

Administración Pública Municipal (APM)
Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)
Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)
Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP)
Fondo de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG)
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)
Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
Metodología de Marco Lógico (MML)
Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)
Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
Plan Municipal de Desarrollo (PMD)
Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF)
Programa Anual de Evaluación (PAE)
Programa Anual de Trabajo (PAT)
Programas con Prioridad Nacional (PPN)
Programa Nacional de Prevención del Delito (PRONAPRED)
Registro de Información para el Seguimiento al Subsidios (RISS)
Reglas de Operación (ROP)
Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP)
Secretaría de Seguridad Pública Municipal (SSPM)
Sistema Integral de Planeación (SIPLAN)
Subsidio para la Seguridad en los Municipios (SUBSEMUN)
Términos de Referencia (TdR)

Resumen ejecutivo

Descripción del programa

El Fondo para el Fortalecimiento de la Seguridad Pública Municipal (FORTASEG) se origina en 2016 en sustitución del Subsidio para la Seguridad en los Municipios (SUBSEMUN), su objetivo general es fortalecer las capacidades institucionales de los municipios para cumplir con sus responsabilidades en materia de seguridad pública. Los principales rubros de gasto a los cuales se dirige el Fondo, en alineación con los seis Programas con Prioridad Nacional (PPN) aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública para el ejercicio fiscal 2018, son: la profesionalización, la certificación y el equipamiento de los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, así como el fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y la prevención social de la violencia y la delincuencia.

Para el ejercicio fiscal 2018, San Pedro Garza García fue seleccionado en conjunto con otros municipios del estado de Nuevo León para recibir el subsidio mediante la firma del *Convenio Específico de Adhesión entre el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y el Estado de Nuevo León y los municipios de Apodaca, Cadereyta Jiménez, García, General Escobedo, Guadalupe, Juárez, Linares, Salinas Victoria, San Nicolás de los Garza, San Pedro Garza García, Santa Catarina y Santiago*. En dicho instrumento se determinó un presupuesto aprobado de \$11,008,357.00 pesos y un recurso de coparticipación provisto por el municipio de \$2,201,671.40 pesos.

Durante el ejercicio fiscal 2018 los recursos del Fondo fueron destinados a cumplir con las metas comprometidas en el Anexo Técnico del Convenio Específico, las cuales corresponden a tres PPN y sus subprogramas correspondientes: “Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas Destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temas de Seguridad Pública”, “Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial” y “Tecnologías, Infraestructura y Equipamiento de Apoyo a la Operación Policial”.

La Secretaría de Seguridad Pública Municipal (SSPM) es el ente público responsable del FORTASEG, el cual es gestionado a través de un funcionario público que funge como Enlace municipal con la Dirección General de Vinculación y Seguimiento del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP). Empero, la operación del fondo involucra una labor coordinada fundamental entre más áreas del Municipio incluyendo

a la Secretaría de Finanzas y Tesorería que se encarga de gestionar la ministración de los recursos, la Secretaría de Administración que realiza los trámites necesarios para la licitación y compra de los bienes y servicios con recursos, la Unidad de Planeación y Evaluación (Unidad de Gobierno para Resultados) a cargo de los instrumentos para la planeación y la Secretaría de la Contraloría y Transparencia, la cual participa en la gestión de las evaluaciones y mecanismos de rendición de cuentas y transparencia del FORTASEG.

Normativa y metodología de la evaluación

Con base en el marco normativo que mandata a los entes públicos federales, estatales y municipales el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas de los recursos públicos que reciban por parte del estado, el municipio de San Pedro Garza García publica anualmente su Programa Anual de Evaluación (PAE), así como los Términos de Referencia (TdR) de cada una de las evaluaciones que se realizan año con año; el PAE 2019 solicitó la realización de una Evaluación de Consistencia y Resultados al FORTASEG.

El objetivo de esta evaluación, de acuerdo a los TdR específicos, es evaluar la consistencia y orientación a resultados del FORTASEG con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados. La evaluación se realizó a partir de la valoración de seis temas: 1.- Diseño, 2.- Planeación y orientación a resultados, 3.- Cobertura y focalización, 4.- Operación, 5.- Percepción de población atendida y 6.- Medición de resultados, mediante el análisis de 51 preguntas que se respondieron de manera abierta o cerrada con base en una escala cuantitativa de cuatro niveles. Para ello, se llevó a cabo un análisis de gabinete de las evidencias documentales que fueron recabadas y proporcionadas por la Dirección de Evaluación y Mejora Gubernamental del municipio.

Hallazgos de la evaluación

Módulo 1. Diseño: Existe una alineación estratégica adecuada en los instrumentos de planeación del Fondo a nivel municipal con las metas, objetivos y estrategias en materia de seguridad pública del Plan Nacional de Desarrollo vigente en 2018.

El municipio cuenta con el *Manual de Políticas para la generación, seguimiento y evaluación de indicadores y del presupuesto basado en resultados*, el cual contempla que todos los programas que se operen con recursos públicos desarrollen la Metodología de Marco Lógico y su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) correspondiente. No obstante, este instrumento se creó en 2017, por lo que el diseño del FORTASEG para el ejercicio

2018 aún no se construyó a través de un ejercicio de identificación del problema, los objetivos, las poblaciones estratégicas y la elaboración de dicha Matriz y su Programa Operativo Anual.

Actualmente sólo se cuenta con una MIR a nivel federal a la cual contribuye la operación del Fondo a nivel municipal, pero no es posible identificar claramente dicha contribución, pues los indicadores de la MIR y sus resultados miden de manera integrada y consolidada la implementación del FORTASEG en todo el país, por lo que no reflejan los resultados municipales de manera desagregada.

Módulo 2. Planeación y orientación a resultados: El municipio cuenta con capacidades de planeación estratégica suficientes que han posibilitado la elaboración de su Plan Municipal de Desarrollo, en el cual se incluye un diagnóstico pertinente en materia de seguridad. También cuenta con mecanismos de seguimiento a los indicadores que mide el avance de los compromisos que se establecen en dicho instrumento de planeación (SIPLAN), así como un *Manual de Políticas para la generación, seguimiento y evaluación de indicadores del Presupuesto Basado en Resultados* antes mencionado, no obstante, estas capacidades instaladas no han sido orientadas y articuladas con la planeación y el seguimiento del FORTASEG.

Módulo 3. Cobertura y focalización: La operación del FORTASEG en el ejercicio fiscal 2018 fue relevante para la profesionalización y certificación de la policía municipal, así como para la dotación de equipamiento de apoyo a su operación. También para la ciudadanía de San Pedro Garza García, la cual se benefició mediante los recursos que se invirtieron para la prevención de la violencia en escuelas del municipio. Estos beneficiarios aún no han sido definidos y cuantificados como población estratégica, por ende, no se realizó un análisis de su cobertura con miras a establecer una estrategia de atención más focalizada a sus necesidades en el marco de los conceptos de gasto que posibilita el FORTASEG.

Módulo 4. Operación: El FORTASEG se opera bajo una lógica vertical y fundamentalmente fiscal debido a tres factores principales: 1.- los recursos del Fondo nunca pierden su carácter federal, 2.- su naturaleza funcional es la de ser un subsidio complementario de la federación a los presupuestos de los municipios y 3.- la implementación del Fondo, aún a nivel municipal responde en primera instancia a las prioridades nacionales en materia de seguridad, las cuales están definidas a este nivel. En la gestión municipal del Fondo esto tiene implicaciones en cuanto a que limita de manera

importante su articulación con la planeación estratégica, la identificación de necesidades y las problemáticas locales en materia de seguridad pública.

El seguimiento a los avances del FORTASEG se lleva a cabo con base en un reporte trimestral y anual del cumplimiento de las metas físicas y financieras comprometidas por el municipio en el Anexo Técnico y de acuerdo a los mecanismos e instrumentos que determina el SESNSP. Las metas para el ejercicio fiscal 2018 fueron cumplidas en tiempo y forma de acuerdo a los reportes trimestrales y a los informes anuales correspondientes a los PPN implementados. No obstante, lo que se puede conocer en materia de seguimiento y resultados del FORTASEG se limita a los avances porcentuales y/o numéricos en cuanto a la población beneficiada, los bienes o servicios adquiridos o las acciones realizadas pues adicionalmente el municipio no lleva a cabo otro tipo de seguimiento a los programas del FORTASEG de forma que se puedan determinar los cambios o mejoras en el fortalecimiento de las capacidades institucionales de la SSPM o individuales de los elementos policiales y la ciudadanía beneficiaria.

La ministración de recursos del FORTASEG se realiza en tiempos sumamente acotados, dejando poco tiempo a los operadores municipales para mejorar su planeación y gestión estratégica. La primera ministración del año fiscal de 2018 se realizó en abril y cerró en junio. Aunado a lo anterior, la SSPM municipal enfrenta problemas de coordinación al interior que dificultan la operación eficiente y eficaz del fondo.

Módulo 5. Percepción de la población atendida: La SSPM realiza algunas encuestas a elementos policiales para valorar el desempeño de los docentes que les imparten talleres, pero adicionalmente no se realizan otros instrumentos que midan su percepción o la de otras poblaciones beneficiarias del FORTASEG que permitan conocer los cambios, modificaciones o resultados en el fortalecimiento de las capacidades individuales o institucionales.

Módulo 6. Medición de resultados: El municipio cumplió adecuadamente con el 100 por ciento de las metas físicas y financieras comprometidas en el Anexo Técnico del Convenio Específico para el ejercicio fiscal 2018, así también con las solicitudes de información de la federación. Sin embargo, dado que el FORTASEG no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados a nivel municipal, el único mecanismo a través del cual es posible rendir cuentas sobre la implementación del Fondo es el establecido por el SESNSP, el cual se dirige específicamente al reporte trimestral y los informes finales sobre el cumplimiento en el

ejercicio de los recursos y las metas porcentuales o numéricas comprometidas. En este sentido, como se señaló anteriormente, la información que se puede conocer en términos de los resultados del Fondo se limita a las actividades que se realizan, pero no a las estrategias y su vinculación con los objetivos y prioridades en materia de seguridad pública del municipio.

Introducción

Marco jurídico de la evaluación

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) estipula en su artículo 134 que los recursos económicos de que dispongan las entidades federativas, entre otras autoridades, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que están destinados. En este sentido, los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente la federación y las entidades federativas.

Con respecto al gasto federalizado, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) establece en su artículo 85, fracción I, que los recursos federales transferidos a entidades y municipios se evalúen con base en indicadores estratégicos y de gestión por instancias técnicas independientes, conforme al artículo 110 de esta misma, el cual a su vez establece los criterios que deben seguirse en la evaluación del desempeño.

Asimismo, el artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) señala que los entes públicos federales, estatales y municipales deberán publicar un Programa Anual de Evaluación, junto con los resultados de las evaluaciones aplicadas a los programas, así como informar de las personas que evaluaron. Esta información deberá publicarse conforme a la *Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas*.

En congruencia con las leyes federales, el Estado de Nuevo León estipula en su Ley de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2018 los principios bajo los cuales se administrarán los recursos públicos que reciba el estado: eficiencia, eficacia, economía, transparencia, perspectiva de género y honradez. Mientras que a nivel municipal, el Reglamento Orgánico de la Administración Pública Municipal de San Pedro Garza García, Nuevo León establece en su artículo 32, inciso b, las facultades de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia en materia de Evaluación y Mejora Gubernamental. Entre estas destacan la aplicación del sistema de control y evaluación al desempeño, informar de los resultados al titular de la dependencia correspondiente y al Republicano Ayuntamiento, así como dictar las acciones para corregir irregularidades y verificar su cumplimiento.

En observancia al marco normativo federal y estatal, el Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León publicó su *Programa Anual de Evaluación 2019 para Programas*

*Presupuestarios Municipales y de Gasto Federalizado*¹, así como los *Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados - Administración 2018-2021 del Municipio de San Pedro Garza García*², instrumentos con los cuales se realiza la presente evaluación.

La utilidad de evaluar programas

Evaluar los programas y fondos presupuestarios de los gobiernos es una práctica que contribuye a garantizar a la población sus derechos humanos mediante una administración eficaz, eficiente y transparente con respecto a los recursos públicos orientados a resolver diversas problemáticas sociales.

Para administrar de manera óptima dichos recursos es necesario que el personal del servicio público tome decisiones basadas en evidencias de aquellas políticas, acciones y estrategias que funcionan eficazmente. Los hallazgos de la presente evaluación de consistencia y resultados tienen como propósito generar información relevante sobre la relación lógica entre la problemática social de la inseguridad y el diseño del FORTASEG, así como contribuir a evidenciar algunos de los resultados que se están alcanzando en beneficio de la población beneficiaria de los bienes y servicios que se generan con estos recursos y resaltar las mejoras en el desempeño público del municipio para la operación del Fondo.

Se espera que producto de esta evaluación se deriven hallazgos útiles conceptual o instrumentalmente para la mejora de la gestión y desempeño municipal. De forma conceptual se puede fomentar el aprendizaje colaborativo sobre qué aspectos del programa cumplieron su objetivo y cómo ha evolucionado el problema desde que el programa atiende a la población que lo presenta. De forma instrumental se pueden utilizar las conclusiones y recomendaciones de mejora para ajustar el diseño o los procesos del Fondo evaluado, fortalecer capacidades del personal a cargo, dotar de mayores o menores recursos financieros, a fin de incrementar sus resultados en beneficio de la población atendida.

¹ Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León (2019). *Programa Anual de Evaluación 2019 para Programas Presupuestarios Municipales y de Gasto Federalizado*. Disponible en: <https://www.sanpedro.gob.mx/Transparencia/tituloV/2019/ProgramaAnual.pdf>. Consultado el 10 de septiembre de 2019

² Municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León (2019). *Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados - Administración 2018-2021 del Municipio de San Pedro Garza García*. Disponibles en: <https://www.sanpedro.gob.mx/Transparencia/tituloV/2019/T%C3%89RMINOS%20DE%20REFERENCIA%202019.pdf> Consultado el 10 de septiembre de 2019.

Metodología utilizada

La metodología a seguir se basó fundamentalmente en la establecida en los Términos de Referencia de la evaluación antes señalados, los cuales contemplan la aplicación de técnicas cualitativas de investigación como: el análisis documental³ y las entrevistas a profundidad o semiestructuradas⁴. El objetivo es obtener y analizar información a partir del análisis de gabinete y el trabajo de campo que sea relevante para justificar los resultados de la evaluación correspondiente.

El trabajo conjunto entre el equipo evaluador y la instancia evaluada es fundamental para los trabajos de valoración del FORTASEG; por ello, se consideró tener diversas reuniones de trabajo en las que estén presentes el/la Coordinador/a de la Evaluación, los representantes de la instancia (s) operadora (s) del Programa, la instancia evaluadora externa, así como demás autoridades cuya participación se considere relevante para el desarrollo de la evaluación.

Los criterios generales para la evaluación señalados en los TdR estatales establecen seis temas a desarrollar con base en los hallazgos de las técnicas de investigación cualitativas aplicadas previamente (ver Cuadro 1). De estos temas se desprende una batería de 51 preguntas, de estas 34 se responden mediante un esquema binario (SI/NO) con base en una escala de cuatro niveles de respuesta que se sustentaron en la información proveída por los responsables del FORTASEG.

Cuadro 1. Temas de evaluación.

Apartados	Preguntas	Total
Diseño	1-13	13
Planeación y orientación a resultados	14-22	9
Cobertura y focalización	23-25	3
Operación	26-42	17
Percepción de población atendida	43	1
Medición de resultados	44-51	8
Total	51	51

Fuente: TdR del municipio de San Pedro Garza García (2019).

³ Se entiende por análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública. Véase: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/TDR_ECR.pdf, Consultado el 22 de septiembre de 2019.

⁴ En las entrevistas a profundidad la persona entrevistadora guía el diálogo, pero concede flexibilidad a la persona entrevistada para que dé sus puntos de vista. Por su parte, las entrevistas semi-estructuradas parten de preguntas planeadas, pero que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos. Véase: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009 Consultado el 22 de septiembre de 2019.

La presente evaluación se realizó en congruencia con los siguientes objetivos:

Objetivo general:

- Evaluar la consistencia y orientación a resultados del Fondo para el Fortalecimiento de la Seguridad Pública Municipal (FORTASEG) 2018, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

Objetivos específicos:

- Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales;
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
- Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado;
- Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas;
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y
- Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

Características del programa

Contexto de la función de la seguridad pública

En el marco del derecho internacional, la Declaración Universal de Derechos Humanos establece en su artículo 3° que “todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona.” En México la seguridad pública es una función concurrente de la federación, las entidades federativas y los municipios según el artículo 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. De manera explícita, entre las facultades del municipio según el artículo 115, fracción III, inciso h de la CPEUM se encuentran la seguridad pública, policía preventiva municipal y de tránsito.

Debido a que esta función es concurrente y que comprende la prevención, investigación, persecución y sanción de los delitos, así como la reinserción social, es que existe el Sistema Nacional de Seguridad Pública, integrado por instancias de coordinación de representantes de entes públicos federales y estatales, como también de la sociedad civil⁵. Al igual que a nivel federal, en Nuevo León existe el Sistema de Coordinación para la Seguridad Pública, integrado por instancias de coordinación estatal y municipal, así como de enlace con la federación⁶.

Antecedentes del FORTASEG

En sustitución al Subsidio para la Seguridad en los Municipios (SUBSEMUN) el FORTASEG comenzó a operar a partir del año 2016 y se administra por un Comité a cargo del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. El objetivo del FORTASEG, según los *Lineamientos para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función para el ejercicio fiscal 2018*⁷, en adelante los Lineamientos, es:

apoyar el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los Beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento de los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de

⁵ Se refiere a los artículos 2, 4, 10 y 12 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

⁶ Se refiere a los artículos 2 y 33 de la Ley de Seguridad Pública del Estado de Nuevo León.

⁷ Disponibles en: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5511476&fecha=25/01/2018

seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia, en alineación con los Programas con Prioridad Nacional aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública (SESNSP, 2018a).

Tal como se señala en la página electrónica del FORTASEG⁸, su principal diferencia con respecto al SUBSEMUN es el enfoque hacia el fortalecimiento de capacidades y el desarrollo de las personas a quienes se orienta, primordialmente servidores públicos del ámbito de la seguridad y la población que se beneficia con este tipo de servicio. Aunado a lo anterior, se destaca la relevancia de reforzar los conocimientos que tienen estos servidores públicos sobre las materias de derechos humanos y equidad de género. Esto es sustantivo pues promueve una perspectiva preventiva, más que reactiva de seguridad pública, la cual sea ante todo garante de los derechos humanos.

Contexto del FORTASEG en el Municipio de San Pedro Garza García

El FORTASEG del Municipio de San Pedro Garza García se rige por el *Convenio Específico de Adhesión para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función, que celebran el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, el Estado de Nuevo León y los municipios de Apodaca, Cadereyta Jiménez, García, General Escobedo, Guadalupe, Juárez, Linares, Salinas Victoria, San Nicolás de los Garza, San Pedro Garza García, Santa Catarina y Santiago* (SEGOB, 2018a). Este convenio define las obligaciones del Estado y de los municipios en el proceso de ejercicio de los recursos, la cantidad límite de recursos para distribuir a cada municipio, entre otras especificaciones.

Características principales

1. Identificación del programa (nombre, siglas, dependencia y/o entidad coordinadora, año de inicio de operación, entre otros): El Programa evaluado es el *Subsidio para el Fortalecimiento para el Fortalecimiento del desempeño en materia de Seguridad Pública* ejercido en 2018 por el municipio de San Pedro Garza García, Nuevo León. Este programa es coordinado por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (Secretariado), en la ejecución interviene la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, en

⁸ Véase: <https://www.gob.mx/sesnsp/acciones-y-programas/programa-de-fortalecimiento-para-la-seguridad-fortaseg>

la planeación la Unidad de Planeación y Evaluación (Unidad de Gobierno para Resultados), en el proceso de adquisiciones la Secretaría de Administración, en la gestión financiera la Secretaría de Finanzas y Tesorería, y en el seguimiento físico y evaluación la Secretaría de Contraloría y Transparencia.

El FORTASEG inició sus operaciones en 2016, pero tiene como antecedente el *Subsidio para la Seguridad Pública en los Municipios* antes señalado.

2. Problema o necesidad que pretende atender: No se contó con evidencias específicas que validen la existencia de un diagnóstico *ex profeso* para el FORTASEG en el cual se determinen las problemáticas de seguridad pública identificadas a nivel municipal que son atendidas de manera particular con estos recursos. Esto a pesar de que en la Evaluación Específica del Desempeño que se le realizó al FORTASEG para el ejercicio fiscal 2016 se señaló como recomendación: “Elaborar un diagnóstico situacional del Fondo para justificar la implementación de los programas y proyectos con recursos de este” (INDETEC, 2017). No obstante lo anterior, en el Plan Municipal de Desarrollo vigente se plasma un diagnóstico de la situación de seguridad a nivel municipal y se cuenta con estadísticas oportunas que pueden contextualizar y sobre todo orientar las prioridades a las que se dirige el Fondo.

3. Metas y objetivos nacionales a los que se vincula: El Fondo se vinculó para el ejercicio fiscal 2018 con la meta I “México en Paz” del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Específicamente con los objetivos 1.3 “Mejorar las condiciones de seguridad pública” y 1.4 “Garantizar un Sistema de Justicia Penal eficaz, expedito, imparcial y transparente”, así como con sus estrategias y líneas de acción concernientes a la prevención del delito; la coordinación efectiva entre instancias y órdenes de gobierno en materia de seguridad; la generación de información y comunicaciones para mejorar la seguridad; la implementación de un nuevo modelo de operación institucional en seguridad pública y procuración de justicia que genere mayor capacidad para probar los delitos; el rediseño del servicio profesional de carrera en los operadores del Sistema de Justicia Penal, entre otras.

Además, el FORTASEG está vinculado con el Programa Nacional de Seguridad Pública 2014-2018 en el que se contemplan estrategias para desarrollar y fortalecer mecanismos de coordinación efectiva entre el Gobierno de la República, las entidades federativas y los municipios; fortalecer la profesionalización, la infraestructura y el equipamiento de las instituciones policiales del país; impulsar la especialización de los integrantes de las instituciones policiales del país; fortalecer los sistemas para el intercambio de información

y fomentar su uso en los tres órdenes de gobierno, así como capacitar a las instituciones policiales del país para la correcta aplicación del Sistema Penal Acusatorio.

4. Descripción de los objetivos del programa, así como de los bienes y/o servicios que ofrece: De acuerdo al artículo 2 de los Lineamientos, el objetivo del FORTASEG es “apoyar el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los Beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento de los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia”. Por ello, proporciona recursos a los municipios para que estos implementen alguno o algunos de los Subprogramas que se desprenden de los seis Programas con Prioridad Nacional.

5. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida (desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena y entidad federativa, cuando aplique): El FORTASEG es un subsidio transferido de la federación al municipio, por lo tanto, no determina una población específica a atender. De esta forma, la definición de las poblaciones dependerá sobre todo de los Programas de Prioridad Nacional y sus subprogramas que se decida implementar a nivel municipal con los recursos ministrados. Esclarecido lo anterior, el Presupuesto de Egresos de la Federación contempla a los gobiernos estatales y municipales como los beneficiarios directos de los recursos del FORTASEG, los cuales son seleccionados mediante la siguiente fórmula compuesta por cuatro variables ponderadas:

30% - Población.

20% - Combate a la Delincuencia e Incidencia Delictiva.

30% - Capacidad de Operación Policial.

20% - Características Municipales, distribuido en dos modalidades.

15% - Características Económico-Turísticas (crecimiento económico, destino turístico e infraestructura turística) y

5% - Características Geográficas (zonas fronterizas, conurbados y proximidad geográfica).

De acuerdo con los Programas y subprogramas seleccionados para implementarse durante el ejercicio fiscal 2018, la población beneficiada con el FORTASEG fueron principalmente elementos de la policía municipal, así como estudiantes de educación básica, profesores y

padres de familia que fueron sensibilizados sobre la prevención de la violencia en el contexto de las escuelas.

6. Cobertura y mecanismos de focalización: La cobertura de FORTASEG es nacional, siendo las Entidades federativas que ejerzan la función de seguridad pública a nivel municipal y los municipios que ejerzan directamente la función de seguridad pública los beneficiarios de este subsidio. Los beneficiarios se seleccionan de acuerdo con una fórmula cuyos criterios de elegibilidad consideran el tamaño de la población, la tasa de delitos de alto impacto, la capacidad de operación policial, así como características geográficas, económicas y turísticas

7. Presupuesto ejercido 2016 y 2017: El presupuesto aprobado para el FORTASEG a nivel municipal durante el ejercicio fiscal 2018 fue de \$11,008,357.00 pesos, de los cuales se ejercieron \$10,987,712.00 pesos al cierre del ejercicio fiscal. De esta manera, el municipio de San Pedro Garza García tuvo una diferencia entre el presupuesto aprobado y el ejercido de \$20,644.00 pesos.

8. Principales metas de Fin, Propósito y Componentes: El FORTASEG no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados a nivel municipal, los instrumentos de medición y seguimiento a los que recurren sus responsables son aquellos que determina la federación para el Fondo en general, pero sobre todo para sus PPN y subprogramas en lo particular. De acuerdo con el artículo 3 de los Lineamientos, los municipios beneficiarios del FORTASEG deben realizar la evaluación de los PPN y sus subprogramas a partir del reporte del avance físico financiero y del cumplimiento de metas, respectivamente. Lo anterior deberá reportarse en un Informe Municipal de Evaluación al término del ejercicio fiscal (SESNSP, 2018b). No obstante, esto representa un mecanismo de evaluación anual del Fondo, sin que substituya la necesidad de darle seguimiento periódico a sus avances de acuerdo con las metas que apliquen para cada programa y subprograma implementados. Estas metas e indicadores cambian con cada ejercicio fiscal dependiendo de la aplicación de los recursos, este análisis se realizará en la sección Operación y Medición de Resultados. Las metas de Fin, Propósito y Componentes de la MIR del FORTASEG a nivel federal (Gobierno de la República, 2018) se muestran en el cuadro 2.

Cuadro 2. Metas de la Matriz de Indicadores para Resultados del FORTASEG a nivel federal.

Nivel de Objetivo	Objetivo	Meta
Fin	Contribuir a mejorar las condiciones de seguridad y justicia mediante el fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública municipales beneficiarias del subsidio FORTASEG, a través de la implementación de los Programas con Prioridad Nacional y subprogramas derivados.	171.7 delitos del fuero federal por cada 100 mil habitantes. 487.3 presuntos delitos de alto impacto del fuero común (homicidio doloso, secuestro, extorsión y robo) registrados en las averiguaciones previas y/o carpetas de investigación reportadas por las procuradurías o fiscalías generales en los municipios FORTASEG por cada 100 mil habitantes.
Propósito	Las instituciones de seguridad pública municipales cuentan con elementos con características para obtener el Certificado Único Policial, las cuales son transversales y de impacto para todos los Programas con Prioridad Nacional	75% de elementos aprobados en las evaluaciones de control de confianza realizadas con recursos del FORTASEG 75% de elementos aprobados en las evaluaciones de competencias básicas realizadas con recursos del FORTASEG 75% de elementos aprobados en las evaluaciones de desempeño realizadas con recursos del FORTASEG
Componente	Elementos de las instituciones municipales de seguridad pública evaluados en Control de Confianza, competencias básicas y en desempeño, como resultado de la implementación de los Programas con Prioridad Nacional en su vertiente de recursos humanos y de las acciones de coordinación que realiza el SESNSP.	100% de avance en la aplicación de evaluaciones de control de confianza convenidas con recursos del FORTASEG. 75% de avance en la aplicación de evaluaciones de competencias básicas convenidas con recursos del FORTASEG 75% de avance en la capacitación de elementos convenidos con recursos del FORTASEG. 75% de avance en la aplicación de evaluaciones de desempeño convenidas con recursos del FORTASEG.

Fuente: MIR del FORTASEG, ejercicio fiscal 2018.

9. Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad: El diseño del FORTASEG está determinado por la federación, en concreto por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Existe poco margen y necesidad de realizar modificaciones al Fondo y sus instrumentos normativos, programáticos, de seguimiento y evaluación desde el ámbito municipal. No obstante lo anterior, se considera que de manera complementaria el Municipio podría generar documentos, mecanismos e instrumentos complementarios que contribuyan a fortalecer la operación del Fondo con apego a los factores contextuales, coyunturales, en congruencia con el contexto y necesidades municipales.

Módulo 1. Diseño

Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa.

- 1) El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa 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:

El municipio de San Pedro Garza García no cuenta con un documento en el que se especifique el problema que busca atender el FORTASEG a nivel municipal; esto se debe en parte a que los Lineamientos no contemplan como una obligación de los beneficiarios (los municipios) el que se realice una identificación particular del problema que se busca atender con los recursos del Fondo. No obstante, *el Manual de Políticas para la generación, seguimiento y evaluación de indicadores y del presupuesto basado en resultados* del Municipio determina que en la elaboración de la MML de todos los programas que operen con recursos públicos se parta del análisis y definición del problema como una primera etapa en el desarrollo de esta metodología base del Sistema de Evaluación al Desempeño (SED).

Independientemente de lo anterior, el Municipio ya cuenta con información relevante que puede servirle como punto de partida para el desarrollo del análisis de problemas en la elaboración de una MIR específica del Fondo a nivel municipal, así como para un diagnóstico en materia de seguridad pública. El Plan de Desarrollo Municipal 2018-2021 identifica de manera general algunos problemas en materia de seguridad pública que se formulan como hechos negativos y que podrían ser congruentes con el objetivo del Fondo; a continuación se señalan algunos:

- a. Percepción ciudadana que considera deficiente la eficacia, calidez, rapidez de respuesta y capacitación de la policía para mediar y resolver conflictos;
- b. Percepción ciudadana del aumento de la incidencia delictiva con respecto al año previo;

- c. Estrategias de prevención de la violencia mal enfocadas: en efectos y no sus causas;
- d. Estado de fuerzas policiales por debajo de lo normado por estándares nacionales e internacionales;
- e. Deficiencia en la capacitación y desarrollo profesional entre policías;
- f. Infraestructura policial inadecuada; y,
- g. Alta cifra negra de delitos.

Existen pocos datos en el diagnóstico de la sección sobre “Seguridad Ciudadana” del Plan señalado anteriormente que ayuden a caracterizar a las poblaciones que enfrentan problemas de seguridad pública en el municipio. Es decir, no se incluyen cifras desagregadas por sexo, edad, nivel de marginación, ubicación territorial u otras características relevantes que ayuden a entender la focalización de la población que se busca atender a través de las acciones de gobierno que se determinan en este instrumento.

Con base en lo anterior se recomienda retomar los problemas c), d), e) y f) como aquellos que podría atender el FORTASEG. En estos problemas la policía municipal de San Pedro García Garza es la población afectada por lo que únicamente sería necesario definir el plazo para su revisión y actualización, así como redactarlo de tal manera que se incorporen los cuatro problemas en un mismo planteamiento.

De lo contrario se sugiere retomar y ajustar el diagnóstico federal del Programa Presupuestario U007 “Subsidios en materia de Seguridad Pública” elaborado por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, así como el árbol de Problemas que se derivó de este diagnóstico para la creación de los propios a nivel municipal.

2) Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa 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 su revisión y su actualización.**

Respuesta:

El Municipio no cuenta con un diagnóstico municipal sobre los problemas de seguridad pública que se atienden en concreto con recursos del FORTASEG, sin embargo, como se mencionó en la pregunta anterior, el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 integró un diagnóstico en materia de seguridad ciudadana del cual se pudo partir para caracterizar el problema al que se busca contribuir con el Fondo, identificar a la población afectada y determinar algunas de sus características sociodemográficas de relevancia.

Es preciso señalar que el PMD, dada su naturaleza, no profundiza en las causas ni en los efectos de las problemáticas de seguridad que se atienden a través del FORTASEG, de hecho este Fondo no es señalado en este documento o en el PMD 2015-2018. Por ello, se recomienda elaborar un diagnóstico específico para el Fondo o para la temática de seguridad ciudadana en el municipio, el cual alimente a los programas en materia de seguridad que implemente el Municipio. Su vigencia podría ser de tres años, revisarse y actualizarse a la par de la elaboración del PMD.

Este diagnóstico se puede construir a partir de la información del PMD, el diagnóstico de FORTASEG a nivel federal, datos relevantes de la Comisión Nacional de Seguridad y la propia estadística que recolecta la Secretaría de Seguridad Pública Municipal y el Secretariado. Podría ser complementado con investigaciones teóricas o empíricas que permitan identificar y comprender las causas del problema, así como los efectos negativos que puede generar en la población el hecho de no intervenir en él de forma eficaz.

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

Respuesta: Sí - Nivel 2 - El Programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la

población objetivo y la justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema.

La justificación teórica y empírica que sustenta el tipo de intervención es en principio de orden federal dado que el subsidio que se entrega al Municipio debe ser ejercido necesariamente en los Programas con Prioridad Nacional y los Subprogramas que lo conforman.

El Programa Nacional de Seguridad Pública no cuenta con una justificación teórica o empírica sobre el tipo de intervenciones que conforman los Programas con Prioridad Nacional. No obstante, el Programa presupuestario U007 “Subsidios en materia de Seguridad Pública” del cual se desprenden los recursos del FORTASEG, el Programa Rector de Profesionalización 2017 (SESNSP, 2016) y el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia (SEGOB, 2014) sí cuentan con esta justificación en sus respectivos diagnósticos.

El Programa Rector de Profesionalización justifica sus intervenciones a partir de un enfoque andragógico basado en competencias, tanto personales como profesionales. Por su parte, el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia justifica sus intervenciones a través de un análisis de la literatura especializada en prevención de la violencia y la atención a los factores de riesgo que incrementan las probabilidades de que las personas desarrollen conductas violentas o delictivas, ya sean individuales, familiares, escolares o sociales. Por último, el diagnóstico del Programa presupuestario U007 justifica sus intervenciones a partir del análisis empírico a nivel nacional de los dos programas presupuestarios que se fusionaron para formar el FORTASEG: U003 “SPA” y U002 “SUBSEMUN”.

De manera complementaria a estos documentos, sería conveniente que el municipio justificará, a través de los instrumentos con los que ya cuenta y reporta al Secretariado⁹ o los que pueda generar a propósito, los criterios bajo los cuales se seleccionaron ciertos subprogramas dentro del universo que comprenden los cinco Programas de Prioridad Nacional. Se sugiere que esta justificación sea congruente con los problemas y

⁹ Un ejemplo de instrumento con el que ya se cuenta es el Informe Municipal de Evaluación, en el cual los Lineamientos de Evaluación 2019 solicitan integrar una sección que describa la “Proyección de los recursos” en el ejercicio fiscal subsiguiente. En este apartado podría profundizarse en las necesidades venideras y los criterios bajo los cuales se seleccionarán los programas y subprogramas.

necesidades de acción en materia de seguridad ciudadana que identifique el Municipio en el diagnóstico que genere.

Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias nacionales.

4) El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional considerando que:

- a. Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa 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 programa sectorial, especial o institucional.**

***Respuesta:** Sí - Nivel 3 - El Programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del propósito con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional y es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.*

A nivel federal los Lineamientos establecen la relación entre los objetivos del Fondo y del Programa Sectorial de Gobernación 2013-2018 y el Programa Nacional de Seguridad Pública 2014-2018. Como se mencionó previamente, el objetivo del FORTASEG es apoyar el “fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los Beneficiarios mediante la profesionalización, la certificación y el equipamiento de los elementos policiales de las instituciones de seguridad pública, así como al fortalecimiento tecnológico, de equipo e infraestructura de las instituciones de seguridad pública y a la prevención social de la violencia y la delincuencia”.

En consonancia con esto, la MIR a nivel federal del Programa Presupuestario U007 “Subsidios en materia de seguridad pública” establece como Propósito del FORTASEG el siguiente: “Las instituciones de seguridad pública municipales cuentan con elementos con características para obtener el Certificado Único Policial, las cuales son transversales y de impacto para todos los Programas con Prioridad Nacional”.

En el cuadro 3 se muestran los objetivos del Programa Sectorial de Gobernación y del Programa Nacional de Seguridad Pública con los que está vinculado.

Cuadro 3. Vinculación del FORTASEG con Programa Sectorial de Gobernación y Programa Nacional de Seguridad Pública.

Documento	Vinculación
Programa Sectorial de Gobernación 2013-2018	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 2: Mejorar las condiciones de seguridad y justicia. <ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategia 2.2: Promover la transformación institucional y fortalecer las capacidades de las fuerzas de seguridad. ○ Estrategia 2.3: Coordinar la política para la prevención social de la violencia y la delincuencia con organismos gubernamentales, académicos, privados y ciudadanía. ○ Estrategia 2.6: Impulsar la implementación del Sistema Penal Acusatorio
Programa Nacional de Seguridad Pública 2014-2018	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 4: Desarrollar en las instituciones de seguridad pública esquemas de proximidad y cercanía con la sociedad. <ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategia 4.1: Fomentar una efectiva vinculación y corresponsabilidad entre las instituciones de seguridad pública y la sociedad. ○ Estrategia 4.2: Fomentar el uso de “Inteligencia Social”, como complemento de la inteligencia policial, para identificar factores de riesgo para la seguridad. ○ Estrategia 4.3: Desarrollar herramientas y aplicaciones en plataformas múltiples, para identificar y atender oportunamente denuncias y demandas ciudadanas. ○ Estrategia 4.4: Fomentar una cultura policial que promueva el respeto irrestricto a los derechos humanos y pugne por su promoción y defensa. ○ Estrategia 4.5 Establecer en las instituciones policiales esquemas de protección a las víctimas de delitos, violaciones de derechos humanos y desastres naturales. • Objetivo 5: Fortalecer las capacidades de las instituciones policiales. <ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategia 5.1: Fortalecer la profesionalización, la infraestructura y el equipamiento de las instituciones policiales del país. ○ Estrategia 5.2: Dignificar la labor policial, mediante el impulso y homologación del servicio profesional de carrera, prestaciones sociales y mejora de percepciones. ○ Estrategia 5.3: Fortalecer el Sistema Nacional de Acreditación y Control de Confianza. ○ Estrategia 5.4 Impulsar la especialización de los integrantes de las instituciones policiales del país. ○ Estrategia 5.6 Capacitar a las instituciones policiales del país para la correcta aplicación del “Sistema Penal Acusatorio”.

Fuente: Elaboración propia con base en el FORTASEG, Programa Sectorial de Gobernación 2013-2018 y el Programa Nacional de Seguridad Pública 2014-2018.

Como se puede notar el principal concepto en común es la población objetivo: instituciones de seguridad pública. Sin embargo, al incluir en el análisis el objetivo del FORTASEG, se puede ver que la profesionalización de los cuerpos policiales y la prevención de la violencia en la sociedad como estrategia de seguridad ciudadana también forman parte de los conceptos en común al ser un objetivo fundamental de los Programas con Prioridad Nacional.

Además, en ambos casos, de acuerdo con las fichas de indicadores del Programa Sectorial de Gobernación 2013-2018 y del Programa Nacional de Seguridad Pública 2014-2018, el logro del objetivo del FORTASEG en el Municipio contribuye al cumplimiento de metas establecidas en estos documentos.

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

Respuesta:

Tanto el Programa Sectorial de Gobernación 2013-2018, como el Programa Nacional de Seguridad Pública están vinculados con las siguientes metas, objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018:

Cuadro 4. Vinculación con el Programa Nacional de Seguridad con el PND.

Meta	Objetivo	Estrategia	Justificación
México en Paz	1.3 Mejorar las condiciones de Seguridad Pública	1.3.2 Promover la transformación institucional y fortalecer las capacidades de las fuerzas de seguridad	El Objetivo 2 del Programa Sectorial de Gobernación, estrategias 2.2 y 2.3 atienden directamente este objetivo y estrategia. El Objetivo 4 del Programa Nacional de Seguridad Pública, estrategias 4.1, 4.2, 4.3, 4.4 y 4.5, así como el Objetivo 5, estrategias 5.1, 5.2, 5.3, 5.4 y 5.6 atienden directamente este objetivo y estrategia.
México en Paz	1.4 Garantizar un sistema de justicia penal eficaz, expedito, imparcial y transparente	1.4.1 Abatir la impunidad 1.4.2 Lograr una procuración de justicia efectiva 1.4.3 Combatir la corrupción y transparentar la acción pública en materia de justicia para recuperar la confianza ciudadana.	El Objetivo 2 del Programa Sectorial de Gobernación, estrategia 2.6 atiende directamente este objetivo y estrategia. El Objetivo 4 del Programa Nacional de Seguridad Pública, estrategias 4.4 y 4.5, así como el Objetivo 5, estrategias 5.1, 5.2, 5.4 y 5.6 atienden directamente este objetivo y estrategia.

Además, está relacionado con las siguientes estrategias transversales del PND:

Cuadro 5. Vinculación con estrategias transversales del PND.

Estrategia transversal	Línea de acción	Justificación
II. Gobierno cercano y moderno	Evaluar y retroalimentar las acciones de las fuerzas de seguridad pública con indicadores claros, medibles y transparentes.	Esta estrategia está relacionada con los objetivos de ambos programas en tanto que permite fortalecer las capacidades de las instituciones de seguridad pública con base en criterios claros y homologados para todas las entidades federativas y municipios.
III. Perspectiva de género	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer medidas especiales orientadas a la erradicación de la violencia de género en las dependencias y entidades federativas y municipios. • Fortalecer el Banco Nacional de Datos e Información sobre violencia contra las mujeres, con la participación de las entidades federativas. • Promover la armonización de protocolos de investigación policial de homicidios de mujeres. 	Esta estrategia está relacionada con los objetivos de ambos programas al estar enfocados a la prevención del delito y la protección de víctimas de violencia mediante la formación de capacidades de las instituciones de seguridad pública.

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

Respuesta:

El Objetivo 16 “Paz, justicia e instituciones sólidas” de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 tiene una vinculación indirecta con el FORTASEG. El logro del Propósito del FORTASEG contribuye a reducir la violencia e inseguridad con lo que se fomenta la paz y estabilidad y se fortalecen las instituciones de seguridad pública.

En particular, se considera que el Fondo puede contribuir en el ámbito local al logro de las siguientes estrategias:

- 16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.
- 16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.
- 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.
- 16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los

países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia.

Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad.

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. 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: *Sí - Nivel 2 - El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y Las definiciones cumplen con las características establecidas.*

Es preciso señalar que para efecto de los Lineamientos, la población beneficiaria del FORTASEG se refiere a las entidades federativas y los municipios a los cuales se transfieren los recursos del Fondo con base en las fórmulas de elegibilidad que se establecen en este instrumento. Dichas fórmulas son utilizadas por el Secretariado para llevar a cabo la selección de beneficiarios, pero el Municipio no se involucra en este proceso ni aplica dichas fórmulas.

Con respecto a la definición de las poblaciones que se realiza a nivel federal, los Lineamientos definen a la población potencial del FORTASEG como las 32 entidades federativas y los 2,461 municipios o demarcaciones territoriales que ejerzan de manera directa o coordinada la función de seguridad pública. Mientras tanto, la población objetivo son aquellos municipios o entidades federativas que de acuerdo con la fórmula de elegibilidad publicada en los Lineamientos se consideren como beneficiarios para recibir el subsidio.

La metodología para su selección se encuentra en el Anexo I de los Lineamientos, donde se establecen como criterios de elegibilidad: la población, el combate a la delincuencia e incidencia delictiva, la capacidad de operación policial y las características del municipio (destino turístico, zona fronteriza, conurbado, proximidad con otro municipio con alta

incidencia delictiva, infraestructura turística y crecimiento económico). Los beneficiarios se seleccionan por orden de prelación, por lo que los primeros trescientos (300) municipios con mayor Índice de Elegibilidad son quienes reciben el subsidio.

La población objetivo se actualiza anualmente, de acuerdo con la publicación de los Lineamientos del FORTASEG para cada ejercicio fiscal y los cambios que pudiera haber en las fuentes de información consultadas para aplicar la fórmula de elegibilidad. Se sugiere consultar los Lineamientos donde se identifica información del **Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”**.

El municipio atiende a través de la implementación del FORTASEG primorilamente a elementos policiales y estudiantes de educación básica, sin embargo no cuenta con una definición, focalización o cuantificación específica de estas poblaciones. En el marco de la creación de la MIR específica del FORTASEG a nivel municipal esta tendría que ser necesariamente una tarea que lleve a cabo personal enlace del programa con base en el Manual de Políticas. Lo anterior debido a que actualmente no se cuenta con información sobre este aspecto a nivel municipal y se estima importante que se genere para poder dar cuenta de la contribución de cada uno de los Subprogramas para el logro del Propósito del FORTASEG a sus beneficiarios, así sean elementos policiales y demás personal adscrito de la Secretaría de Seguridad Municipal o la ciudadanía.

8) Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (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: *Sí - Nivel 2 - La información de los beneficiarios cumple con dos de las características establecidas.*

Por su naturaleza el FORTASEG no cuenta con un Padrón de Beneficiarios, sin embargo, los Lineamientos incluyen de manera anual los 300 municipios que fueron elegidos como beneficiarios. En este documento se definen las características que deben tener los beneficiarios para recibir el subsidio, el tipo de apoyo que reciben, la forma de ministración y algunas especificaciones para su ejercicio, así como el mecanismo para elaborar la lista de prelación de forma anual.

A nivel municipal, la Secretaría de Seguridad Pública, a través de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento posee bases de datos sobre el personal que ha sido beneficiario de los distintos Programas con Prioridad Nacional y sus respectivos Subprogramas. Estas listas dan cuenta del bien o capacitación recibida, la fecha de recepción, el departamento al que pertenecen y su número de nómina o CURP (con el cual se lleva a cabo la identificación). En las “Fichas de verificación y cumplimiento de metas” de los proyectos desarrollados se encuentra información referente a las personas beneficiadas, por ejemplo, con la realización de talleres de fortalecimiento de capacidades, la entrega de equipamiento personal para la policía o el aumento salarial reflejado en nómina de estos elementos.

No se cuenta con evidencia que permita determinar los mecanismos utilizados para su depuración y actualización por lo que el **Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”** hace referencia únicamente a la selección de beneficiarios a nivel federal.

Por otro lado, cabe remarcar que en los documentos normativos del FORTASEG no se especifican las características o criterios para la selección de beneficiarios de algunos de los Subprogramas. Por ejemplo, para el ejercicio 2018, se desconoce cuáles fueron los

criterios para la selección de escuelas en las que se implementó el Programa de Prevención de Violencia Escolar. La *Guía metodológica para el desarrollo de proyectos FORTASEG 2018* no señala específicamente estos criterios, pero establece como requisito indispensable, antes de iniciar el proyecto respectivo, la realización de un diagnóstico de violencia y seguridad escolar.

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

Respuesta:

El Municipio no recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios a través del Fondo, sin embargo se considera que por la naturaleza del FORTASEG, este tipo de información no es la más relevante pues no está orientado a subsanar un derecho de desarrollo social. La información que se recabe sobre la población objetivo y beneficiaria en todo caso debiera ser congruente con el Diagnóstico con el que ya se cuente en el PMD vigente o en el diagnóstico específico para el FORTASEG o para el ámbito de seguridad ciudadana que se decida generar. La finalidad de recabar estos datos sería mejorar la rendición de cuentas sobre, en concreto, el fortalecimiento de capacidades de los elementos policiales o la reducción de la violencia escolar.

A nivel federación y de acuerdo con sus Lineamientos, el FORTASEG recolecta información socioeconómica anualmente como parte de su fórmula de elegibilidad, dentro de la que destaca:

- Población del municipio.
- Incidencia de la tasa de delitos de alto impacto.
- Disminución de la tasa de delitos de alto impacto.
- Crecimiento económico.
- Si es destino turístico y tiene infraestructura turística.
- Si es zona fronteriza, conurbada o tiene proximidad con otro municipio con alta incidencia delictiva.

No se cuenta con evidencias para determinar el procedimiento para recolectar esta información, así como tampoco si el Secretariado recolecta información de otros municipios no beneficiarios con fines de comparación.

Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados.

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

Respuesta: Sí - Nivel 4 - Algunas de las actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

Es preciso señalar que este análisis se realiza con base en la MIR federal, pero que anteriormente se ha señalado la necesidad de que el municipio genere su propia Matriz con base en su Manual de Políticas y retomando la Matriz a nivel federal. La Matriz de Indicadores para Resultados 2018 a nivel federal del FORTASEG tiene el siguiente resumen narrativo:

Cuadro 6. Resumen narrativo de la MIR del FORTASEG, ejercicio fiscal 2018.

Nivel de objetivo	Resumen narrativo
Fin	Contribuir a mejorar las condiciones de seguridad y justicia mediante el fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública municipales beneficiarias del subsidio FORTASEG, a través de la implementación de los Programas con Prioridad Nacional y subprogramas derivados.
Propósito	Las instituciones de seguridad pública municipales cuentan con elementos con características para obtener el Certificado Único Policial, las cuales son transversales y de impacto para todos los Programas con Prioridad Nacional.
Componente	Elementos de las instituciones municipales de seguridad pública evaluados en Control de Confianza, competencias básicas y en desempeño, como resultado de la implementación de los Programas con Prioridad Nacional en su vertiente de recursos humanos y de las acciones de coordinación que realiza el SESNSP.
Actividad 1.1	Medición de recursos que han sido ministrados a los beneficiarios del subsidio con respecto al total de recursos convenidos del FORTASEG en el ejercicio fiscal.
Actividad 1.2	Adquisición de insumos por parte de los municipios beneficiarios para el cumplimiento de las metas convenidas en los Programas con Prioridad Nacional, resultado de la aplicación de los recursos del Pp U007 FORTASEG.

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR del FORTASEG 2018.

El resumen narrativo de la MIR 2018 del FORTASEG a nivel federal tiene correspondencia directa con los Lineamientos. En este sentido, se pueden identificar las dos Actividades del único Componente de la MIR en dicho documento. Se sugiere consultar el documento completo de la MIR federal del FORTASEG 2018 que contiene información del **Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados”**.¹⁰

Dado que actualmente no parece haber una vinculación directa entre los resultados propuestos en la MIR federal y los mecanismos de seguimiento y evaluación a los cuales

¹⁰ Gobierno de la República. Ramo 04, Gobernación, Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de Programa R4_U007, disponible en: <https://www.pef.hacienda.gob.mx/en/PEF2018/tomolIII> Consultado el 25 de septiembre de 2019.

están sujetos los programas públicos implementados en el Municipio, se recomienda formular una Matriz específica para el FORTASEG. Esta matriz posibilitaría al Municipio el llevar a cabo un seguimiento periódico, que podría ser trimestral, de las metas e indicadores que se consideren pertinentes. Esta Matriz podría sumarse al Sistema de Evaluación de Desempeño del municipio, alinearse con los indicadores del PMD vigente y reportarse a través del SIPLAN.

11) Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa 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).**

Respuesta:

Debido a que el FORTASEG no cuenta con una MIR a nivel municipal, los indicadores para medir su desempeño y cumplimiento son inexistentes. El seguimiento del Fondo se lleva a cabo con base en las metas físicas y financieras comprometidas en el Anexo Técnico del Convenio Específico. La MIR 2018 a nivel federal está disponible en la página de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, pero no así las fichas técnicas de sus indicadores. En este sentido, el **Anexo 4 “Indicadores”** no está disponible.

Una vez que se genere la Matriz correspondiente a nivel municipal es importante que se elaboren las fichas técnicas de los indicadores que se determinen para medir el seguimiento del Fondo.

12) Las metas de los indicadores de la MIR del programa 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 programa.**

Respuesta:

Únicamente se cuenta con información de la MIR a nivel federal, la cual sí integra metas con unidad de medida, pero sobre la cual no se cuenta con evidencia adicional para valorar referencialmente si están orientadas a impulsar el desempeño del Programa o si son factibles de alcanzar.

Cuadro 7. Metas y unidades de medida de la MIR del FORTASEG a nivel federal para el ejercicio fiscal 2018.

Nivel de Objetivo	Meta	Unidad de Medida
Fin	171.7 delitos del fuero federal por cada 100 mil habitantes.	Tasa
	487.3 presuntos delitos de alto impacto del fuero común (homicidio doloso, secuestro, extorsión y robo) registrados en las averiguaciones previas y/o carpetas de investigación reportadas por las procuradurías o fiscalías generales en los municipios FORTASEG por cada 100 mil habitantes.	Tasa
Propósito	75% de elementos aprobados en las evaluaciones de control de confianza realizadas con recursos del FORTASEG	Porcentaje
	75% de elementos aprobados en las evaluaciones de competencias básicas realizadas con recursos del FORTASEG	Porcentaje
	75% de elementos aprobados en las evaluaciones de desempeño realizadas con recursos del FORTASEG	Porcentaje
Componente	100% de avance en la aplicación de evaluaciones de control de confianza convenidas con recursos del FORTASEG.	Porcentaje
	75% de avance en la aplicación de evaluaciones de competencias básicas convenidas con recursos del FORTASEG	Porcentaje
	75% de avance en la capacitación de elementos convenidos con recursos del FORTASEG.	Porcentaje
	75% de avance en la aplicación de evaluaciones de desempeño convenidas con recursos del FORTASEG.	Porcentaje
Actividad 1.1	97% de avance en la ministración de recursos del FORTASEG.	Porcentaje
Actividad 1.2	85% de avance en la aplicación de recursos del FORTASEG.	Porcentaje

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR del FORTASEG 2018.

Si bien no se cuenta con una MIR a nivel municipal, los Programas y subprogramas que se implementaron durante el ejercicio fiscal 2018 como parte del FORTASEG cuentan con metas, primordialmente cuantitativas y determinadas en algunos casos por Guías metodológicas creadas específicamente para la generación de proyectos; tal es el caso de

la *Guía para la prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana* para el ejercicio fiscal 2018.

El **Anexo 5 “Metas del Programa”** incluye dichas métricas, pero no es posible valorarlas con base en los criterios que se determinan en la pregunta pues se carece de evidencias referenciales o comparativas para realizar esta valoración.

Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales.

13) ¿Con cuáles programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

Respuesta:

De acuerdo con Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL¹¹) dos o más programas son complementarios cuando atienden a la misma población, pero los apoyos son diferentes; o bien cuando sus componentes son similares o iguales, pero atienden a diferente población. Hay coincidencias entre dos o más programas cuando sus objetivos son similares o cuando sus componentes son similares o iguales, pero atienden a la misma población.

De acuerdo con estas definiciones, el FORTASEG presenta complementariedad con los siguientes programas federales:

- Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP).
- Coordinación con las instancias que integran el Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Así como con los siguientes programas estatales:

- Prevención social del delito y violencias.
- Estrategias para la reducción del índice delictivo.

Por otro lado, se identificó que existe coincidencia a nivel federal con el Programa Nacional de Prevención del Delito (PRONAPRED).

¹¹ Véase: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx>

En el **Anexo 6 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales”** se describe los detalles de estos programas.

Módulo 2. Planeación estratégica y orientación a resultados

Instrumentos de planeación.

14) La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:

- a. Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.**
- b. Contempla el mediano y/o largo plazo.**
- c. Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.**
- d. Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.**

Respuesta:

La Secretaría de Seguridad Pública de San Pedro Garza García es el ente público responsable de la ejecución del FORTASEG en el Municipio, no cuenta con un plan estratégico institucional, pero en el marco regulatorio que guía sus actividades se encuentra el PMD, mismo que como se ha señalado anteriormente, integra la planeación de mediano plazo (3 años) en materia de seguridad ciudadana.

Es relevante que el FORTASEG se considere en la planeación del PMD para evitar duplicidades. El objetivo de esta acción sería que el Fondo se alinee, sea congruente, pero sobre todo contribuya a la planeación estratégica definida para el Municipio para efecto de resolver sus problemáticas de seguridad pública. En este sentido, la implementación del FORTASEG no debe verse dentro de esta planeación como un fin en sí mismo, sino como un medio para conseguir los objetivos institucionales que la Secretaría se plantee.

15) El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

- a. Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
- b. Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- c. Tienen establecidas sus metas.
- d. Se revisan y actualizan.

Respuesta: Sí - Nivel 3 - Los planes de trabajo anuales tienen tres de las características establecidas.

La Secretaría de Seguridad Pública Municipal de San Pedro Garza García reportó no contar con Planes Anuales de Trabajo (PAT) o Programas Operativos Anuales (POA) relacionados con la ejecución de los recursos del FORTASEG y los subprogramas establecidos en el convenio con el Secretariado.

No obstante, en el *Anexo Técnico del Convenio Específico de Adhesión para el Otorgamiento del FORTASEG* se especifican, en este único documento, los Programas y subprogramas que se llevarán a cabo, así como las metas con las cuales se evaluará cada uno de ellos, aunque, no se hace explícito qué áreas son las responsables de los principales procesos o de los subprogramas. A continuación se señalan las metas físicas y financieras que se establecieron para cada subprograma implementado durante el ejercicio fiscal 2018:

Cuadro 8. Subprograma de Prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana.

Destino	Partida Genérica	COG	Concepto	Unidad de medida	Meta	Costo Unitario	Total
Prevención de violencia escolar	Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	339	Prevención de violencia escolar	Proyecto	2	\$550,417.85	\$1,100,835.70
Total							\$1,100,835.70

Cuadro 9. Subprograma Fortalecimiento de las capacidades de evaluación en control de confianza.

Destino	Partida Genérica	COG	Concepto	Unidad de medida	Meta	Costo Unitario	Total
Evaluación de control de confianza para aspirantes y personal policial	Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	339	Evaluaciones nuevo ingreso	Elementos	80	\$7,352.60	\$588,208.00
Evaluación de control de confianza para aspirantes y personal policial	Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	339	Evaluaciones de personal en activo (permanencias, ascensos y promociones)	Elementos	120	\$7,352.60	\$882,312.00
Total							\$1,470,520.00

Cuadro 10. Subprograma Profesionalización de las instituciones de seguridad pública.

Destino	Partida Genérica	COG	Concepto	Unidad de medida	Meta	Costo Unitario	Total
Profesionalización/Difusión interna (convocatorias) del Servicio Profesional de Carrera Policial	Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión	336	Difusión interna (convocatorias)	Acreditación	1	\$0.00	\$0.00
Profesionalización/Difusión externa del Servicio Profesional de Carrera	Difusión por radio, televisión y otros medios de mensaje sobre programas y actividades gubernamentales	361	Difusión externa	acreditación	1	\$0.00	\$0.00
Profesionalización/ Actas de sesiones de la comisión del servicio profesional de carrera y de la comisión de honor y justicia	N/A	N/A	Actas de sesiones de la comisión del servicio profesional de carrera y de la comisión de honor y justicia	Remisión	1	\$0.00	\$0.00
Profesionalización/Formación inicial y becas para aspirantes	Servicios de capacitación	334	Formación inicial (aspirantes)	Elementos	20	\$0.00	\$0.00

Profesionalización/ Formación inicial y becas para aspirantes	Becas y otras ayudas para programas de capacitación	442	Becas para aspirantes a Policía Municipal	Becas	20	\$0.00	\$0.00
Profesionalización/ Formación inicial para personal policial en activo	Servicios de capacitación	334	Formación inicial (elementos en activo)	elementos	60	\$0.00	\$0.00
Profesionalización/ Formación continua	Servicios de capacitación	334	Competencias de la función policial	Elementos	120	\$4,500.00	\$540,000.00
Profesionalización/ Formación en materia de Justicia Penal	Servicios de capacitación	334	Taller: La función del primer respondientes y la ciencia forense aplicada en el lugar de los hechos	Elementos	370	\$3,500.00	\$1,295,000.00
Profesionalización/ Formación en materia de Justicia Penal	Servicios de capacitación	334	Taller: La función policial y su eficacia en los primeros actos de investigación	Elementos	60	\$3,500.00	\$210,000.00
Profesionalización/ Formación en materia de Justicia Penal	Servicios de capacitación	334	Taller: Investigación criminal conjunta (policía preventivo y de investigación)	Elementos	190	\$3,500.00	\$665,000.00
Profesionalización/ Formación en materia de Justicia Penal	Servicios de capacitación	334	Taller: La actuación del policía en juicio oral (jurídicos / mandos)	Elementos	10	\$3,500.00	\$35,000.00
Profesionalización/ Evaluación de Competencias Básicas	Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	339	Evaluación de competencias básicas	Evaluaciones	120	\$1,000.00	\$120,000.00
Profesionalización/ Evaluación del desempeño	Materiales, útiles y equipos menores de oficina Materiales y útiles de impresión y reproducción	211 y 212	Evaluación del desempeño	Evaluaciones	120	\$0.00	\$0.00
Profesionalización/ Formación continua	Servicios de capacitación	334	Nivelación académica	Elementos	20	\$40,650.06	\$813,001.30
Total							\$3,678,001.30

Y en este mismo subprograma, pero como parte de la coparticipación:

Cuadro 11. Mismo programa con coparticipación.

Destino	Partida Genérica	COG	Concepto	Unidad de medida	Meta	Costo Unitario	Total
Profesionalización de las instituciones de seguridad pública (coparticipación)	N/A	N/A	Reestructuración y homologación salarial del personal policial	Proyecto	1	\$2,201,671.40	\$2,201,671.40
Total							\$2,201,671.40

Cuadro 12. Subprograma Fortalecimiento de programas prioritarios locales de las instituciones de seguridad pública e impartición de justicia (personal e institucional).

Destino	Partida Genérica	COG	Concepto	Unidad de medida	Meta	Costo Unitario	Total
Equipamiento de personal policial	Vestuario y uniformes	271	Camisola	Pieza	740	\$1,800.00	\$1,332,000.00
Equipamiento de personal policial	Vestuario y uniformes	271	Pantalón	Pieza	740	\$1,800.00	\$1,332,000.00
Equipamiento de personal policial	Vestuario y uniformes	271	Botas	Par	370	\$1,800.00	\$1,332,000.00
Equipamiento de personal policial	Vestuario y uniformes	271	Zapato tipo choclo	Par	370	\$1,000.00	\$370,000.00
Equipamiento de personal policial	Vestuario y uniformes	271	Gorra tipo beisbolera	Pieza	740	\$350.00	\$259,000.00
Equipamiento institucional	Vehículos y equipo terrestre	541	Cuatrimoto equipada como patrulla con balizamiento	Pieza	4	\$200,000.00	\$800,000.00
Total							\$4,759,000.00

Dado que el FORTASEG ministra los recursos en dos periodos, la revisión de la planeación y las metas se lleva a cabo dos veces por año, una con corte al 29 de junio y la otra al 31 de diciembre.

Se recomienda hacer planes de trabajo anuales dentro de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal donde se establezcan los bienes y servicios que se desean generar, incluyendo los del FORTASEG, las actividades necesarias para producirlos, las personas o

áreas encargadas de ellos, así como las metas y la asignación de gasto por trimestre. En este sentido, sería recomendable utilizar la estructura de los Programas Operativos Anuales o los Programas Anuales de Trabajo anuales de otros programas presupuestarios que ya opere el municipio. Estos instrumentos tendrían que estar vinculados con la MIR que se genere.

De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación.

16) El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

- a. De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.**
- b. De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.**
- c. Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.**
- d. De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.**

Respuesta:

Se tuvo acceso a dos evaluaciones como evidencias de la realización de valoraciones previas al Fondo: la primera estuvo dirigida al FORTASEG a nivel federal, se trata de una evaluación de diseño. La segunda evaluación es de desempeño y se le realizó al Fondo a nivel municipal en el ejercicio fiscal 2016. De esta última se desprendieron cuatro recomendaciones, que derivaron en un Documento de Trabajo a través del cual el personal del FORTASEG se comprometió a atenderlas, pero no se cuenta con evidencia que valide lo anterior o que dé cuenta de que en el área enlace del FORTASEG ya se opera un mecanismo de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

En este sentido, no es posible determinar que la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de San Pedro Garza García utilizó, en concreto, los informes de evaluación externa realizados al Fondo para la toma de decisiones sobre la ejecución y mejora del FORTASEG en el municipio.

Con base en la revisión de la evaluación de desempeño al ejercicio 2016 se identifica que los TdR con los que se realizó dicha valoración fueron más congruentes con las

características del Fondo y que se contó con un mayor número de evidencias sobre la operación de este.

17) Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

Respuesta:

Derivado de la evaluación de desempeño que se llevó a cabo al FORTASEG en San Pedro Garza García sobre el Ejercicio Fiscal 2016, se definieron cuatro Aspectos Susceptibles de Mejora que la Secretaría de Seguridad Pública Municipal debía solucionar para el 31 de agosto de 2018, se refiere a los siguientes:

1. Diseñar y documentar un Plan institucional donde se defina una planeación estratégica puntual de las necesidades, para la definición de los bienes y servicios que son producidos con recursos FORTASEG.
2. Elaborar un diagnóstico situacional del Fondo, para justificar la implementación de los programas y proyectos con recursos del mismo.
3. Definir las poblaciones, para mejorar el análisis de la cobertura y la eficiencia.
4. Diseñar y documentar un Informe Anual Municipal del FORTASEG, para un mejor análisis del cumplimiento de metas, del costo promedio por policía evaluado y de los programas de prioridad nacional operados con recurso del Subsidio.

Con la evidencia proporcionada sólo es posible evidenciar que las recomendaciones se tomaron en cuenta para ser atendidas, pero no se contó con mayor información determinar en qué medida han sido solventados dichos ASM.

Por esta razón, el **Anexo 7 “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”** no está disponible.

18) ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?

Respuesta:

El análisis no se puede llevar a cabo puesto que no existe evidencia que permita determinar si se solventaron los ASM que se generaron con la evaluación al ejercicio fiscal 2016. En este sentido, el **Anexo 8 “Resultados de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”** no está disponible.

19) ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) externa(s) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

Respuesta:

Las recomendaciones hechas en el informe final de la Evaluación Específica del Desempeño del FORTASEG para el Ejercicio Fiscal 2016 fueron:

1. Diseñar y documentar un plan institucional donde se defina una planeación estratégica puntual de las necesidades, para la definición de los bienes y servicios que son producidos con recursos FORTASEG.
2. Elaborar un diagnóstico situacional del Fondo, para justificar la implementación de los programas y proyectos con recursos del mismo.
3. Definir las poblaciones, para mejorar el análisis de la cobertura y la eficiencia.
4. Diseñar y documentar un Informe Anual Municipal del FORTASEG, para un mejor análisis del cumplimiento de metas, del costo promedio por policía evaluado y de los programas de prioridad nacional operados con recurso del Subsidio.

De acuerdo al Documento de Trabajo de las recomendaciones que se le realizaron al FORTASEG en el marco de la Evaluación del Desempeño que se le realizó en 2017, se puede identificar que en el personal del FORTASEG retomó todas estas. A pesar de esto, como se mencionó en las dos preguntas anteriores, no se cuenta con evidencias que comprueben si en efecto se atendieron.

Se considera que el no implementar estos ASM no afecta la operación actual del FORTASEG, pero sí pone en riesgo la transparencia y rendición de cuentas con la que se implementa el Fondo y retrasa la posibilidad de darle seguimiento y evaluación a los resultados en materia de seguridad que se alcancen con los recursos transferidos.

El **Anexo 9 “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas”** no está disponible.

20) A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?

Respuesta:

En 2017 se llevó a cabo una Evaluación Específica de Desempeño del FORTASEG en San Pedro Garza García para el Ejercicio Fiscal 2016. Durante esta evaluación se valoraron cuatro temas, de los cuales se identificaron diversos hallazgos que se pueden revisar en el siguiente cuadro:

Cuadro 13. Hallazgos de las evaluaciones externas realizadas al Programa.

Tema	Hallazgo
Características del Fondo	<ul style="list-style-type: none"> • El destino de los recursos del subsidio es el adecuado para atender el problema. • Existe congruencia entre los bienes y servicios que son generados con el subsidio y lo que se establece en la normatividad.
Operación	<ul style="list-style-type: none"> • Los recursos son transferidos en tiempo y forma al municipio. • El ente público ejecutor cuenta con mecanismos y metodologías a través de las cuales puede evaluar los resultados obtenidos de la aplicación de los recursos del FORTASEG. • El municipio cuenta con un procedimiento que permite identificar la vigencia de las evaluaciones de control de confianza de los elementos de seguridad pública. • El municipio cuenta con una estructura organizacional que permite producir, generar y entregar los bienes y servicios a los beneficiarios, logrando de esta manera el propósito del subsidio. • La determinación de los bienes y servicios se realiza con base en el Anexo Técnico del Convenio de Adhesión, sin embargo, no se precisa al respecto un plan institucional del municipio. • No se presenta un diagnóstico situacional del Fondo.
Evolución de la cobertura	<ul style="list-style-type: none"> • La cobertura obtenida en el Ejercicio Fiscal 2016 para la Evaluación de Control de Confianza fue del 120.80%. • No se encuentran definidas las poblaciones beneficiarias del Fondo.
Resultados y ejercicio de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Las metas modificadas alcanzadas por el FORTASEG del municipio fueron de 101.3% debido a que se realizaron más evaluaciones de las programadas en Control de Confianza y Cursos de Profesionalización. • Las metas del Subprograma de Profesionalización fueron cumplidas al 100%. • El cumplimiento de metas, el costo promedio por elemento policiaco y los Programas de Prioridad Nacional que fueron operados no se encuentran definidos en un Informe Anual Municipal.

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe de la Evaluación Específica de Desempeño del FORTASEG para el ejercicio fiscal 2016.

Se considera que a tres años de la implementación del FORTASEG a nivel municipal es fundamental que, en primera instancia, se solventen las recomendaciones de la evaluación de desempeño que se le realizó en 2016 y las que emanen de la presente evaluación que se valoren factibles y pertinentes. En segunda instancia, sería relevante realizarle una evaluación externa de procesos con la finalidad de identificar y documentar aspectos como: mecanismos, instrumentos, instancias responsables, actividades y flujos de interacción e intercambio de información que se dan en la implementación del Fondo.

De acuerdo con los TdR para la evaluación de Procesos de CONEVAL, esta evaluación se recomienda a partir del tercer año de operación de los programas y tiene por objetivo: “Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa”. Sin embargo, uno de los objetivos específicos de este tipo de evaluación que se considera muy pertinente para el estado en el que se encuentra el fondo se refiere al siguiente: “Identificar y analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo” (CONEVAL, 2017).

Se considera que actualmente el FORTASEG se implementa en observancia con los Lineamientos, instrumentos y guías que establece el Secretariado, pero estos se enfocan primordialmente en el reporte de las metas físico-financieras y de las metas cuantitativas que no reflejan los efectos o resultados en materia de fortalecimiento de capacidades institucionales o individuales que se están logrando con los recursos del Fondo.

Aunado a lo anterior, el Fondo carece de instrumentos específicos que fortalezcan su congruencia y alineación con respecto a la planeación y acción municipal existente en materia de seguridad: un diagnóstico, un documento de definición, focalización y cuantificación de poblaciones beneficiarias, una MIR o un POA. No obstante, con la finalidad de identificar los procesos concretos en los cuales esta apropiación del Fondo a nivel municipal se puede fortalecer es necesario conocer a detalle cómo es que se implementa actualmente paso a paso. Es por ello que se considera que la evaluación de procesos es pertinente para el fondo.

Otra sugerencia de evaluación sería el valorar y evaluar la política de seguridad del municipio de manera integral, es decir, considerar todos los fondos y programas que estén

operando en esta materia con la finalidad de identificar su complementariedad y coincidencia en la resolución de los problemas de seguridad ciudadana en el municipio.

También resulta conveniente mencionar que es necesario adecuar los Términos de Referencia con los que se evalúan este tipo de fondos, entendiendo en primera instancia que los fondos federales tienen lógicas y procesos diferentes a los programas presupuestarios orientados a la política de desarrollo social. Para realizar esta labor, el FORTASEG cuenta con Lineamientos de evaluación específicos que podrían retomarse para adecuar los TdR con los que se lleva a cabo la presente evaluación en aras de que esta contribuya a mejorar el diseño, los procesos o el desempeño del programa.

De la generación de información.

21) El Programa recolecta información acerca de:

- a. La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.**
- b. Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.**
- c. Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.**
- d. Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.**

Respuesta: *Sí - Nivel 3 - El programa recolecta información acerca de tres de los aspectos establecidos.*

EL FORTASEG a nivel federal recolecta información anualmente acerca de su contribución a los objetivos del Programa Sectorial de Gobernación y el Programa Nacional de Seguridad Pública en función de sus propios indicadores para resultados. Aunado a esto, el fondo genera información sobre los montos de apoyo otorgados a cada municipio y recolecta datos sobre las características socioeconómicas de sus beneficiarios de acuerdo con lo establecido en los Lineamientos.

Adicionalmente, de acuerdo con los Lineamientos, los municipios, como parte del esquema de evaluación sobre la ejecución de los recursos que realiza el FORTASEG a nivel federal, deben entregar al Secretariado un Informe Municipal de Evaluación en el que se da cuenta de la forma en que la utilización de recursos a nivel municipal está contribuyendo al logro de objetivos del programa a nivel federal. En este Informe se muestran los tipos de

intervenciones generadas a partir de las ministraciones, los montos asignados a cada uno y las metas establecidas y logradas al final del ejercicio fiscal.

Cabe mencionar que, aunado a este informe, los municipios deben entregar al Secretariado un “Informe Final de los proyectos de prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana” en el que se contempla la recolección de información acerca de ciertas características socioeconómicas sobre los beneficiarios y los no beneficiarios de estos proyectos de prevención, aspecto con el cual se cumple en el área enlace del FORTASEG en el municipio de San Pedro Garza García.

22) El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:

- a. Es oportuna.**
- b. Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.**
- c. Está sistematizada.**
- d. Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.**
- e. Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.**

Respuesta: *Sí - Nivel 4 - La información que recolecta el programa cuenta con todas las características establecidas.*

A través de los *Lineamientos generales de evaluación del desempeño del Subsidio para el Fortalecimiento del Desempeño en materia de Seguridad Pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las Entidades Federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función en el ámbito municipal (FORTASEG) para el ejercicio fiscal 2018*, en delante los Lineamientos de evaluación, el Secretariado ha establecido los requerimientos para la valoración del Fondo.

Estos se sintetizan en lo señalado en el artículo 3 al señalar que: “Los beneficiarios deberán realizar la evaluación de los Programas con Prioridad Nacional y Subprogramas, respecto de la aplicación de los recursos y las metas convenidas en los Anexos Técnicos de los Convenios Específicos de Adhesión para el Otorgamiento del FORTASEG, a través de la verificación del avance físico financiero del subsidio y del grado de cumplimiento de las metas, respectivamente” (SESNSP, 2018b). En concordancia con lo anterior, la Secretaría de Seguridad Pública Municipal recolecta información para monitorear su desempeño en la

ejecución de los Programas y subprogramas de Prioridad Nacional que contempla el FORTASEG en el Sistema Integral de Planeación, así como en el Sistema de Registro de Información para el Seguimiento al Subsidio (RISS). Este último se refiere en concreto al reporte consolidado de metas en relación con el gasto de los recursos del Fondo, como estipulan los Lineamientos de evaluación antes señalados.

En este sentido, se puede decir que la recolección de información sobre el avance físico-financiero y de metas es oportuna, está sistematizada, es pertinente para la gestión a nivel municipal del Fondo, cuenta con mecanismos de validación y está actualizada y disponible para dar seguimiento continuo. Sin embargo, se considera que los datos que se reportan hasta ahora, si bien cumplen con lo que se solicita, no permiten conocer los resultados en materia de seguridad ciudadana reflejados en el municipio ni aspectos que se relacionan con la eficiencia, eficacia, calidad y economía de los bienes o servicios brindados a las personas que se benefician con ellos.

Módulo 3. Cobertura y focalización

Análisis de cobertura.

23) El programa 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 programa.**

Respuesta: *Sí - Nivel 2 - La estrategia de cobertura cuenta con dos de las características establecidas.*

Como tal el programa no cuenta con una estrategia de cobertura, pero a través del Anexo Técnico del Convenio suscrito anualmente para la ministración de los recursos financieros del FORTASEG se establecen al menos dos aspectos: algunas acciones relacionadas directamente con población beneficiaria, primordialmente elementos policiales y las metas comprometidas de manera anual cuya unidad de medida son elementos policiales.

Un aspecto que es importante fortalecer es la calidad de la información que se documenta sobre la población beneficiaria de los recursos, independientemente si esta se solicita o no para el reporte al Secretariado. Los datos recabados dependerán de los instrumentos de diagnóstico y planeación que el área enlace del FORTASEG decida generar: diagnóstico, MIR y plan estratégico. Un ejemplo de esto es lo siguiente: si en el diagnóstico se identifica que la población de estudiante de educación media superior es la que presenta mayores síntomas de violencia escolar, especialmente las mujeres, y en congruencia la MIR plantea metas e indicadores específicos a esta población, entonces los datos recabados deberán basarse en identificar la situación de violencia diferenciada por género en el contexto de las escuelas a ese nivel educativo.

La recolección de la información cumple con diversas funciones, pero se destacan las siguientes: generar evidencias sobre la implementación del Fondo y retroalimentar los diagnósticos para tomar mejores decisiones de gasto en el mediano plazo, rendir cuentas sobre los avances en la atención de problemáticas vinculadas a la seguridad de manera focalizada hacia las poblaciones más vulnerables, dar seguimiento estadístico al alcance

de metas relacionadas con poblaciones focalizadas y alimentar otros instrumentos o documentos normativos como los Planes Municipales de Desarrollo.

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

Respuesta:

Un mecanismo con el que cuenta el FORTASEG en concreto para identificar a población objetivo en caso de que los proyectos de los programas y subprogramas seleccionados la atiendan es el Anexo Técnico antes mencionado. En el ejercicio fiscal 2018 se programaron las siguientes actividades que directamente tienen efecto en población beneficiaria, principalmente elementos policiales.

Cuadro 14. Subprograma: Fortalecimiento de las capacidades de evaluación en control de confianza.

Destino	Partida Genérica	COG	Concepto	Unidad de medida	Meta
Evaluación de control de confianza para aspirantes y personal policial	Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	339	Evaluaciones nuevo ingreso	Elementos	80
Evaluación de control de confianza para aspirantes y personal policial	Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	339	Evaluaciones de personal en activo (permanencias, ascensos y promociones)	Elementos	120

Cuadro 15. Subprograma profesionalización de las instituciones de seguridad pública.

Destino	Partida Genérica	COG	Concepto	Unidad de medida	Meta
Profesionalización/ Formación inicial y becas para aspirantes	Servicios de capacitación	334	Formación inicial (aspirantes)	Elementos	20
Profesionalización/ Formación inicial y becas para aspirantes	Becas y otras ayudas para programas de capacitación	442	Becas para aspirantes a Policía Municipal	Becas	20
Profesionalización/ Formación inicial para personal policial en activo	Servicios de capacitación	334	Formación inicial (elementos en activo)	Elementos	60
Profesionalización/ Formación continua	Servicios de capacitación	334	Competencias de la función policial	Elementos	120

Profesionalización/ Formación en materia de Justicia Penal	Servicios capacitación	de	334	Taller: La función del primer respondientes y la ciencia forense aplicada en el lugar de los hechos	Elementos	370
Profesionalización/ Formación en materia de Justicia Penal	Servicios capacitación	de	334	Taller: La función policial y su eficacia en los primeros actos de investigación	Elementos	60
Profesionalización/ Formación en materia de Justicia Penal	Servicios capacitación	de	334	Taller: Investigación criminal conjunta (policía preventivo y de investigación)	Elementos	190
Profesionalización/ Formación en materia de Justicia Penal	Servicios capacitación	de	334	Taller: La actuación del policía en juicio oral (jurídicos / mandos)	Elementos	10
Profesionalización/ Evaluación de Competencias Básicas	Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales		339	Evaluación de competencias básicas	Evaluaciones	120
Profesionalización/ Evaluación del desempeño	Materiales, útiles y equipos menores de oficina Materiales y útiles de impresión y reproducción		211 y 212	Evaluación del desempeño	Evaluaciones	120
Profesionalización/ Formación continua	Servicios capacitación	de	334	Nivelación académica	Elementos	20

Cuadro 16. Prevención social de violencia y la delincuencia con participación ciudadana.

Destino	Partida Genérica	COG	Concepto	Unidad de medida	Meta
Prevención de violencia escolar	Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	339	Prevención de violencia escolar	Proyecto	2

Otro mecanismo en el que se identifica a la población, pero no objetivo sino atendida es el del reporte que se realiza al Secretariado a través de las Fichas de Verificación y cumplimiento de metas. En estos documentos se incluyen algunos datos relacionados con los elementos policiales como CURP, nombre completo y número de nómina, pero no se hace mayor caracterización de la población impactada. Lo mismo ocurre con la población de estudiantes que se benefició con el proyecto de prevención social de la violencia en las escuelas, pues no se identificó en los reportes finales correspondientes que se incluyan

evidencias o información adicional que ayude a caracterizar los perfiles de los estudiantes que fueron partícipes en estos proyectos.

25) A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del programa?

Respuesta:

El Programa no cuenta con una estrategia de cobertura ni con una definición, cuantificación o focalización de las poblaciones que busca atender con los recursos del Fondo. Como se señaló anteriormente, sólo se cuenta con el dato de algunas metas cuantitativas que se traducen directamente en bienes o servicios orientados sobre todo a elementos policiales.

Por una parte, debido a que no se cuenta con un documento de poblaciones, estrategia de cobertura o con una MIR a nivel municipal, no es posible realizar análisis comparativos anuales para identificar el avance en la cobertura del FORTASEG. Por la otra, los Programas y Subprogramas, así como los proyectos que se implementan año con año son diferentes y varían, por lo que las poblaciones no necesariamente van a coincidir a través del tiempo. En este sentido, no es posible elaborar el **anexo 10 “Evolución de la cobertura”** tal como lo solicitan los TdR.

Asimismo, la información que se reporta a través de fichas de verificación, listas o cuadros de metas no permite caracterizar a las poblaciones atendidas al grado que lo solicita el **anexo 11 “Información de la población atendida”**, por ello tampoco se encuentra disponible. Un aspecto que debe tomarse en cuenta con respecto a la población de beneficiarios del Fondo correspondiente a elementos policiales es la confidencialidad con la que debe manejarse su información personal por motivos de seguridad; esto deberá considerarlo el Municipio cada vez que se le solicite información en este sentido. Cuidando los aspectos de confidencialidad señalados anteriormente, sí es necesario recabar mejor información de la población beneficiaria para efecto de contar con una caracterización sociodemográfica más completa de esta.

A continuación, se señala el número de elementos policiales que se beneficiaron con los Programas y Subprogramas implementados en 2018 con respecto al 2016, sin embargo, este es un buen ejemplo del hallazgo que se ha resaltado anteriormente: no es posible conocer en términos de los resultados del Fondo, más allá del dato numérico o porcentual del cumplimiento de las metas comprometidas. Si bien se observa en el siguiente cuadro

17 que el número de elementos policiales a los que se les aplicaron controles de confianza aumentó de 2016 a 2018 de 250 a 302 personas, no es posible saber cuáles son las razones de este incremento ni el porcentaje de elementos que realizó la prueba y aprobó satisfactoriamente. El dato no se explica por sí mismo, por ende, el procesamiento de la información por parte de los operadores del Fondo es de suma relevancia para conocer a mayor detalle el desempeño del mismo.

Cuadro 17. Población objetivo y atendida en el ejercicio fiscal 2016.

Ejercicio fiscal 2016			
Población objetivo		Población atendida	
Profesionalización	Evaluaciones de control de confianza	Profesionalización	Evaluaciones de control de confianza
870	250	822	302

Fuente: Evaluación Específica del Desempeño del FORTASEG, ejercicio fiscal 2016.

Cuadro 18. Población objetivo y atendida en el ejercicio fiscal 2018.

Ejercicio fiscal 2018				
Subprograma	Concepto	Unidad de medida	Meta	Meta alcanzada
Profesionalización de las instituciones de seguridad pública.	Formación inicial (aspirantes)	Elementos	20	20
	Becas para aspirantes a Policía Municipal	Becas	20	20
	Formación inicial (elementos en activo)	Elementos	60	60
	Competencias de la función policial	Elementos	120	0
	Taller: La función del primer respondientes y la ciencia forense aplicada en el lugar de los hechos	Elementos	370	370
	Taller: La función policial y su eficacia en los primeros actos de investigación	Elementos	60	60
	Taller: Investigación criminal conjunta (policía preventivo y de investigación)	Elementos	190	190
	Taller: La actuación del policía en juicio oral (jurídicos / mandos)	Elementos	10	10
	Evaluación de competencias básicas	Evaluaciones	120	0
	Evaluación del desempeño	Evaluaciones	120	120
	Nivelación académica	Elementos	20	20
Fortalecimiento de las capacidades de evaluación en control de confianza.	Evaluaciones nuevo ingreso	Elementos	80	80
	Evaluaciones de personal en activo (permanencias, ascensos y promociones)	Elementos	120	120
Prevención de violencia escolar	Prevención de violencia escolar	Alumnos	2,139	2,139
		Docentes	90	60
		Padres de familia	150	90

Fuente: Informe Final Municipal, fichas de verificación y reporte del RISS.

Módulo 4. Operación

Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable.

26) Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (es decir los Componentes del programa), así como los procesos clave en la operación del programa.

Respuesta:

En primera instancia es importante señalar que la operación del FORTASEG para el ejercicio fiscal 2018 no está vinculada a una Matriz de Indicadores para Resultados a nivel municipal, por ende, no cuenta con una batería de Componentes específicos para la operación a este nivel de gobierno. No obstante, se cuenta con una MIR a nivel federal que puede servir de referencia para identificar los procesos y procedimientos de los componentes que el Secretariado determina como prioritarios en su Matriz, a decir los siguientes:

Cuadro 19. Componentes del FORTASEG, según la MIR federal.

Componente	100% de avance en la aplicación de evaluaciones de control de confianza convenidas con recursos del FORTASEG.
	75% de avance en la aplicación de evaluaciones de competencias básicas convenidas con recursos del FORTASEG
	75% de avance en la capacitación de elementos convenidos con recursos del FORTASEG.
	75% de avance en la aplicación de evaluaciones de desempeño convenidas con recursos del FORTASEG.

Fuente: Secretariado Ejecutivo de Seguridad Nacional

Los Componentes prioritarios para la federación corresponden en su totalidad al Programa con Prioridad Nacional denominado “Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial”, es evidente que este es un programa estratégico para el Secretariado, ya que incluso la segunda ministración de recursos está condicionada al avance del 60 por ciento de las metas para el subprograma “Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación en Control de Confianza y al 40 por ciento con respecto a las metas del subprograma “Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública” (SEGOB, 2018b).

Los procesos y procedimientos del FORTASEG no tienen los mismos objetivos pues dependen del programa y subprograma que se implemente. En algunos casos, dichos programas cuentan con documentos guía que establecen los procesos, acciones o metodologías a seguir para efecto de que los municipios los implementen, pero esto no ocurre para todos los programas. Lo anterior implica un reto para los municipios pues no se cuenta con un instrumento en específico que determine los procesos y procedimientos que debe seguir cada Programa de Prioridad Nacional.

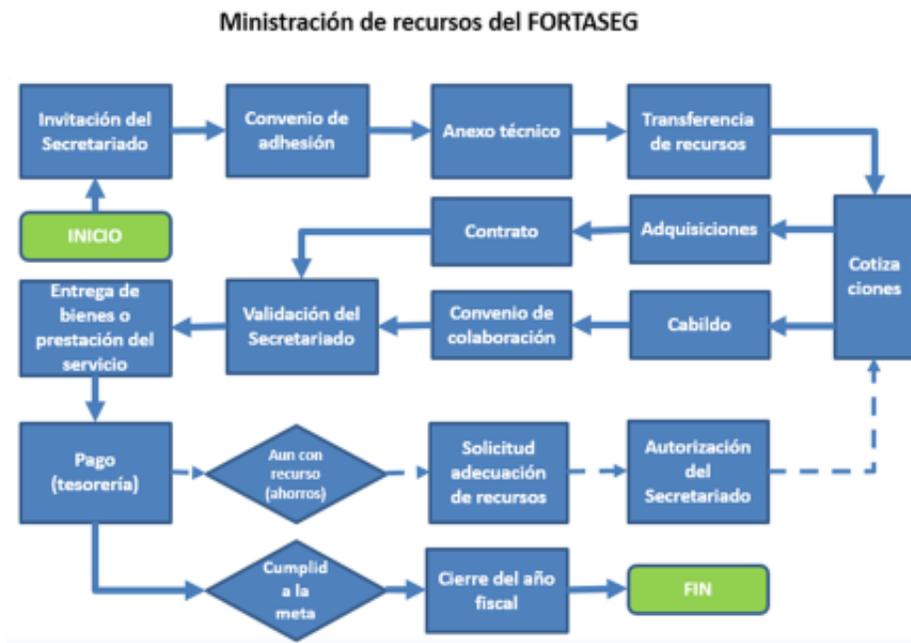
A esto debe sumarse el hecho de que el FORTASEG, por su naturaleza, no cuenta con Reglas de Operación. Esto implica que cada municipio determine, con los instrumentos normativos disponibles, los procesos y procedimientos a seguir para la implementación de cada Programa. Una ventaja con la que cuenta el área enlace del FORTASEG del municipio es que dos de los tres Programas que implementó en el ejercicio fiscal 2018 sí cuentan con algún instrumento del cual tomar referencia para identificar los procesos que se siguen para cada caso. En concreto, el Programa “Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial” cuenta con la *Metodología para dictaminar la medición del porcentaje de avance en el cumplimiento de metas en los destinos de gasto establecidos en el anexo técnico del FORTASEG 2018*. En este instrumento se puede conocer los instrumentos, documentos, formatos y procedimientos más relevantes que el Secretariado toma en cuenta para medir el avance de las metas comprometidas.

Por su parte, el subprograma “Prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana” cuenta con una Guía metodológica para el desarrollo de proyectos. En ella se pueden identificar las fases que deben integrar dichos proyectos. Por mencionar un ejemplo, en el caso particular de los proyectos que se orientan a la prevención de violencia escolar, la guía señala que las acciones a seguir son las siguientes: 1. Diagnóstico de violencia y seguridad escolar, 2. Intervención para prevenir la violencia escolar, 3. Mejoramiento de las características físicas de los planteles escolares (opcional) y 4. Acuerdo de prevención de violencia escolar.

Dado lo anterior, a pesar de que actualmente no se cuenta con evidencias para identificar los procesos y procedimientos que realiza el área enlace del FORTASEG para la operación, sí se cuenta con algunos instrumentos de los cuales puede partir para llevar a cabo esta labor en el corto plazo. Actualmente, el área enlace del FORTASEG ha avanzado en determinar los procedimientos que se siguen para la ministración de los recursos a lo largo

del ciclo presupuestario (ver figura 1), pero es importante distinguir los procesos presupuestarios de los procesos operativos.

Figura 1. Diagrama de flujo de la Ministración de recursos del FORTASEG en el municipio.



Fuente: Evidencia proveída por el municipio.

Como se señaló anteriormente, la Secretaría de Seguridad Pública Municipal (SSPM) es el ente público responsable del FORTASEG. Empero, la operación del Fondo involucra una labor coordinada entre más áreas del Municipio incluyendo a la Secretaría de Finanzas y Tesorería que se encarga de gestionar la ministración de los recursos, la Dirección de Adquisiciones que realiza los trámites necesarios para la licitación y compra de los bienes y servicios con recursos, la Unidad de Planeación y Evaluación (Unidad de Gobierno para Resultados) a cargo de los instrumentos para la planeación y y la Secretaría de la Contraloría y Transparencia, la cual participa en la gestión de las evaluaciones y mecanismos de rendición de cuentas y transparencia del FORTASEG.

Actualmente, uno de los retos que enfrentan las áreas antes mencionadas es precisamente el determinar procesos y procedimientos claros para que cada una asuma una responsabilidad en la implementación del fondo, comparta información oportunamente, facilite su gestión administrativa y sobre todo contribuya a un objetivo mayor: el fortalecimiento del municipio para afrontar los problemas en materia de seguridad pública

que se presenten. Las acciones que se pueden realizar en este sentido son prácticas y puede mejorarse a partir de un análisis de procesos y procedimientos, el establecimiento de un mecanismo que les permita coordinarse de mejor manera, así como la respectiva elaboración de Manuales de Procesos, lo que evita que los trámites dependan menos de las personas y más del seguimiento a las normas establecidas. Además, existen experiencias documentadas de otros municipios que pueden retomarse con la finalidad de mejorar la gestión de los recursos y homologar la comprensión de la operación de los programas implementados¹².

Solicitud de Apoyos.

27) ¿El programa 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 morales).

Respuesta: *Sí - Nivel 1 - El programa cuenta con información sistematizada, pero esta no permite conocer la demanda total de apoyos ni las características de los solicitantes.*

El FORTASEG es un fondo cuya lógica de ministración de recursos e implementación de acciones tiende a ser vertical, desde la federación a los municipios beneficiados. En este sentido, la toma de decisiones en los procesos de planeación y programación de los recursos del Fondo no responde a las demandas de los beneficiarios, sino a las estrategias y prioridades nacionales en materia de seguridad que se determinen en la planeación nacional y sectorial vigente, en este caso, las que se definieron en el Programa Nacional de Seguridad Pública 2014-2018.

Como tal, el FORTASEG no cuenta con personas solicitantes de apoyos, pero sí con personas e instituciones beneficiadas a través del desarrollo de los programas y proyectos del fondo. En este sentido, el municipio sí lleva a cabo la sistematización de bases de datos, sobre todo de los elementos policiales que se ven beneficiados con los programas del fondo. Por ejemplo, para el ejercicio fiscal 2018 el municipio proporcionó algunas evidencias

¹² Con la finalidad de brindar un ejemplo de esto, se sugiere ver el Manual de Procedimientos de la Dirección de Enlace del FORTASEG del H. Ayuntamiento de San Martín Texmelucan, Estado de México, disponible en: <http://sanmartintexmelucan.gob.mx/transparencia/alterno%20web/documentos/Comisario%20de%20Seguridad%20Publica,%20Transito%20y%20Vialidad/Direcci%C3%B3n%20enlace%20FORTASEG/Procedimientos%20FORTASEG.pdf> Consultado el 29 de octubre de 2019.

de la relación de personal que: a) recibió uniformes a través del subprograma “Fortalecimiento de programas prioritarios locales de las instituciones de seguridad pública e impartición de justicia”, b) recibió capacitación mediante la organización de talleres de capacitación mediante el subprograma “Profesionalización de las instituciones de seguridad pública” y c) se benefició con homologación salarial a través del programa “Desarrollo, profesionalización y certificación policial”.

Personal que opera el FORTASEG refirió en entrevista que los datos de los elementos policiales no se comparten para efecto de salvaguardar la identidad y seguridad del personal, aunque no se identifica el instrumento normativo específico que señala esta disposición. Asimismo, no se identifica si para la sistematización de las bases de datos del personal de seguridad pública se utiliza alguna plataforma informática del municipio o del Secretariado, pero los datos se recaban y sistematizan electrónicamente a través de formatos que establece para este fin el propio Secretariado u hojas de cálculo.

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

- a. Corresponden a las características de la población objetivo.**
- b. Existen formatos definidos.**
- c. Están disponibles para la población objetivo.**
- d. Están apegados al documento normativo del programa.**

Respuesta:

Se considera que esta pregunta no aplica para la evaluación de FORTASEG pues anteriormente se ha comentado que la lógica operativa del fondo es vertical y se genera desde la federación. En su lugar se podrían plantear algunos cuestionamientos que fueran relevantes de acuerdo a cada programa y subprograma implementado. Un ejemplo sería el siguiente: ¿En qué medida se cumplen las metas del Servicio Profesional de Carrera Policial en el marco del Subprograma “Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública”?

29) El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:

- a. Son consistentes con las características de la población objetivo.**
- b. Están estandarizadas, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c. Están sistematizados.**
- d. Están difundidos públicamente.**

Respuesta:

Se considera que esta pregunta no aplica a la lógica de operación del FORTASEG, pues como se señaló anteriormente, el fondo no contempla la solicitud de apoyos por parte de la población beneficiaria.

Selección de beneficiarios y/o proyectos.

30) Los procedimientos del programa 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.**

Respuesta:

La selección de los municipios beneficiarios a nivel federal está a cargo del Secretariado, los criterios con los que se realiza se incluyen en los Lineamientos, los cuales están públicamente disponibles y cumplen con todas las características señaladas.

A nivel municipal, como se ha referido anteriormente, no ocurre una selección de beneficiarios que sea pública, esté sistematizada y estandarizada o cuente con un instrumento que dé cuenta de los criterios de elegibilidad. No existe una demanda específica de apoyos por parte de las poblaciones potenciales del fondo: escuelas y elementos policiales primordialmente, sin embargo, la SSP sí selecciona a una parte de dicha población potencial, pero no se identifican los criterios que se utilizan para decidir,

por ejemplo, ¿qué elementos policiales recibirán uniformes, cuáles se capacitarán a través de talleres o cuáles tendrán derecho a homologación salarial?

En el caso de las escuelas que participan en el programa de prevención social, los criterios de selección deberían ser congruentes con el diagnóstico realizado previamente al desarrollo del proyecto, de acuerdo a la Guía Metodológica correspondiente.

Con respecto a la selección de proyectos, es importante mencionar que, de acuerdo a la revisión de los Lineamientos antes referidos y las opiniones de las personas que operan el fondo en el municipio vertidas en entrevista, se identifica que las oportunidades de que los municipios decidan qué programas y subprogramas implementar son limitadas. Generalmente estas elecciones están reservadas al Secretariado, por lo que los municipios únicamente se adhieren o declinan su participación una vez que son seleccionados con base en las fórmulas estipuladas en los Lineamientos y tienen un pequeño margen de presentar un proyecto de inversión de los recursos que, tal como señala el artículo 15 de este instrumento normativo, deberá ser acorde con las estrategias de seguridad pública estatales.

31) El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:

- a. Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.**
- b. Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c. Están sistematizados.**
- d. Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de productos y/o beneficiarios.**

Respuesta:

A nivel federal, los Lineamientos no son específicos con respecto a si el Secretariado cuenta con un mecanismo para verificar que los criterios de selección de municipios realmente se apliquen tal como están estipulados. A nivel municipal se considera que la pregunta no aplica o pudiera adecuarse a la naturaleza del Fondo. El proceso de verificación referido se

podría realizar a través de una evaluación de procesos o algún otro mecanismo de evaluación del desempeño a la gestión pública.

Tipos de apoyos.

32) Los procedimientos para otorgar los apoyos 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 programa.**

Respuesta:

En el caso de la federación, los procedimientos para otorgar los recursos a los municipios están estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente con apego a los “Lineamientos para el otorgamiento de los subsidios”.

A nivel municipal, los procedimientos no podrían estar estandarizados porque dependen de las necesidades específicas y diferenciadas de los programas y subprogramas que se implementen; sí pueden estar sistematizados una vez que se genere para cada programa los Manuales de Procedimientos correspondientes, dichos manuales podrían estar públicamente disponibles en observancia a la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información y las leyes que se derivan a nivel estatal de este instrumento.

Es importante señalar que el Catálogo de conceptos de gasto incluye, como parte del programa “Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial”, subprograma “Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública”, los Manuales de Procedimientos, por lo que el Municipio podría utilizar recursos de fondo para elaborar los necesarios.

La determinación de los procedimientos para el otorgamiento de apoyos, ya sea a elementos policiales o escuelas, deberá estar vinculado y ser congruente con los criterios de selección que se establezcan y deberá ser coincidentes con lo que estipulen los instrumentos normativos que se encuentren disponibles. Por ejemplo, en el caso del Subprograma “Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana”, los procedimientos para otorgar apoyos a las escuelas beneficiarias tendrían

que corresponder a los resultados del *Diagnóstico de violencia y seguridad escolar* en el que se identifican los problemas que enfrentan las escuelas y por ende sus necesidades con respecto a los proyectos desarrollados.

33) El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a. Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
- b. Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c. Están sistematizados.**
- d. Son conocidos por operadores del programa.**

Respuesta:

Los Lineamientos contemplan en su artículo 47, fracción IX que es obligación de los beneficiarios “Permitir al Secretariado Ejecutivo a través de su personal de apoyo, llevar a cabo visitas y acciones de verificación sobre la aplicación de los recursos del FORTASEG que estime pertinentes, dando el acceso a equipo, material, información, registros y documentos requeridos para ejecutar el seguimiento de las acciones realizadas con el FORTASEG” (SEGOB, 2018).

No obstante, no se cuenta con evidencia de que el área enlace del FORTASEG en el municipio haya recibido la visita de personal del Secretariado supervisor del FORTASEG para llevar a cabo visitas específicas de seguimiento. A nivel municipal, no se identifica que existan mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos específicos para el FORTASEG, lo que sí existe es que la Dirección de Adquisiciones cuenta con normatividades internas para llevar a cabo el proceso de licitaciones y compra pública de bienes y servicios para el fondo.

La calidad de los bienes y servicios que se adquieren es un aspecto importante y debe procurarse, no obstante, se considera que por la naturaleza del fondo, sería de mayor relevancia que las personas que lo operan se centren en dar cuenta de la percepción de los elementos de seguridad beneficiarios sobre la calidad de los insumos adquiridos en función a los servicios de seguridad prestados a la población; por ejemplo, es fundamental

contar con información sobre los impactos de la capacitación de elementos policiales en su desempeño como servidores públicos.

Ejecución.

34) 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 apegados al documento normativo del programa.**

Respuesta:

En el Municipio no se han desarrollado obras con recursos del FORTASEG, el retraso con el que se suministran los recursos a nivel federal hace sumamente compleja la operación y desarrollo de obras de infraestructura. Adicionalmente, a nivel federal y municipal no se cuenta con procedimientos estandarizados para la ejecución de obras y/o acciones específicas del FORTASEG que estén comprendidas en Reglas de Operación, el fondo comprende seis Programas con Prioridad Nacional, cada uno con lógicas de operación, procesos y procedimientos distintos. Existe algunos documentos guía para ciertos programas como es el caso de “Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas Destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temas de Seguridad Pública”, no obstante, esto no sucede para todos los programas.

35) El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:

- a. Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
- b. Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c. Están sistematizados.**
- d. Son conocidos por operadores del programa.**

Respuesta: *Sí - Nivel 4 - Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.*

Los Lineamientos contemplan como parte de las obligaciones de los beneficiarios el registro y reporte de avance en las metas físico-financieras comprometidas de acuerdo al Anexo Técnico. En ese sentido, es posible identificar si las acciones se realizan de acuerdo al documento normativo que rige la operación del fondo a nivel municipal. Aunque ya se señaló que este instrumento tiene alcances limitados, pues la información que se reporta es primordialmente cuantitativa, por ejemplo: cantidad de uniformes entregados, número de elementos policiales capacitados y los montos ejercidos con respecto a las metas determinadas.

En sentido estricto, el municipio cumple con las acciones de seguimiento establecidas por el Secretariado en el artículo 47, fracciones III a X de dichos lineamientos. Los criterios de seguimiento están estandarizados para todos los municipios beneficiarios y comprenden un conjunto de formatos sistematizados y digitalizados, entre los que se encuentran: fichas de verificación de programas de capacitación, informes de cumplimiento trimestral, así como listados y actas de entrega de equipamiento.

Adicionalmente, los Lineamientos establecen que el Secretariado puede realizar cualquier solicitud de información adicional sobre la administración y el avance del FORTASEG y que los reportes de avances de metas físicas y financieras deben incluir documentación que los acredite.

Mejora y simplificación regulatoria.

36) ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?

Respuesta:

La pregunta no aplica al FORTASEG, pues no existe a nivel federal o municipal un proceso en el que se realice un levantamiento de solicitudes de apoyo o convocatorias abiertas a la ciudadanía o personal de la Secretaría de Seguridad Pública del municipio para acceder a bienes o servicios del fondo de manera directa. Adicionalmente, el municipio no tiene injerencia alguna en la modificación de los documentos normativos del FORTASEG. Un

aspecto que se señaló en entrevista es que hay algunos cambios operativos que se realizan desde el Secretariado sobre la marcha, pero que escapan a las modificaciones a los documentos normativos, por ejemplo los Lineamientos.

En todo caso, el ámbito de responsabilidad del municipio incluye la modificación a algunos documentos internos de procesos que estén siendo financiados con recursos del fondo directamente y que se incluyen como conceptos de gasto en el catálogo, por ejemplo: el Reglamento del Servicio Profesional de Carrera o las Convocatorias para el Personal de Nuevo Ingreso. No se tuvo acceso a evidencia suficiente para determinar si existen estos documentos y si se les realizaron cambios.

37) ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?

Respuesta:

En entrevista con las personas involucradas en la operación del fondo se señalaron algunas dificultades que se enfrentan en el ejercicio de los recursos, particularmente las siguientes:

- Problemas de coordinación entre las áreas operativas y áreas administrativas involucradas en la operación del FORTSEG a nivel municipal: los operadores del fondo perciben que existe una inadecuada comprensión sobre la relevancia y prioridad de estos recursos para el municipio por parte de las áreas administrativas. Debido a esta situación se generan ineficiencias en la gestión de los recursos, sobre todo para la adquisición de bienes y servicios necesarios para la implementación de los programas comprometidos.
- La adquisición de bienes y servicios, de acuerdo a los operadores, no se adecua a las solicitudes del Secretariado y esto genera problemas en el ejercicio eficiente de los recursos. Un ejemplo que se comentó fue que en ocasiones se adquieren bienes por un precio mayor al que es posible gastar con base en la disponibilidad del subsidio recibido. Las propias leyes locales de adquisiciones ralentizan la operación del FORTASEG.

- La programación y el ejercicio de los recursos escapan al control y seguimiento de los operadores, por lo que en algunos casos no se cuenta con información precisa sobre la disposición de dichos recursos. El área administrativa correspondiente toma decisiones sobre el ejercicio de los recursos, en el ámbito de sus competencias, sin que los operadores estén informados sobre estos movimientos.
- Los tiempos para el ejercicio de los recursos están limitados y dependen de las ministraciones, generalmente tardías de los recursos de la federación al Estado y posteriormente al municipio. Se mencionó que las invitaciones a participar en el fondo se realizan en enero, posteriormente en febrero el Alcalde debe firmar el convenio correspondiente, pero la primera ministración, que cubre el 70 por ciento del subsidio se reciben en abril para ejercerse a junio. Esto deja sólo tres meses para la contratación de bienes y servicios, dejando poco tiempo para realizar otras acciones de seguimiento que aseguren, por ejemplo la calidad de dichos bienes o la percepción de satisfacción de los beneficiarios a nivel municipal.

Durante la entrevista se identificaron estas dificultades, pero anteriormente no se ha realizado un proceso de diagnóstico o análisis con respecto a estos retos que enfrentan los operadores del Fondo, por lo que aún no se realizan acciones concretas para revertir estos obstáculos y mejorar su operación. No obstante, se reconoce la buena disposición de colaboración para con la evaluación y las intenciones de mejora en la implementación del Fondo a nivel municipal. En este sentido, los hallazgos de la presente evaluación podrían servir como punto de partida para llevar a cabo algún ejercicio de identificación de retos y oportunidades de mejora en la gestión del fondo.

Eficiencia y economía operativa del programa.

Registro de operaciones programáticas y presupuestales.

38) El programa 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 Programa, 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 Programa 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 programas en sus primeros dos años de operación se deben considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.**

Respuesta:

No se contó con evidencias de que los operadores del fondo identifiquen y cuantifiquen, en colaboración con el área administrativa correspondiente los gastos de operación en que incurren de acuerdo al desglose por capítulo correspondiente. Los Lineamientos señalan que los recursos se ministran y administran en una cuenta bancaria productiva, por lo que no ingresan directamente como parte del presupuesto del municipio, esto se debe a que los recursos nunca pierden su carácter federal al ser transferidos.

A pesar de lo anterior, no se cuenta con información para determinar si los recursos son clasificados en algún momento de su gasto por el área administrativa que los gestiona.

Sería relevante que los operadores del fondo tengan conocimiento pleno de la forma en que se administran los recursos para efecto de mejorar la eficiencia de su gasto. Este es uno de los procesos que resulta relevante identificar y describir a través de un diagrama de flujo y que podría incluirse en un Manual de Procedimientos.

Economía.

39) ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del programa y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?

Respuesta:

Los recursos del FORTSEG únicamente se derivan de dos fuentes de financiamiento: a) la federación, la cual destina al Municipio el subsidio del FORTASEG con base en la fórmula de distribución que se estipula en el artículo 8 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2018. Lo que determine la federación a partir de la aplicación de esta fórmula representa el 100 por ciento de los recursos, cuyas ministraciones se realizan en dos exhibiciones, la primera corresponde al 70 por ciento y la segunda al 30 por ciento; b) el Municipio, el cual de acuerdo al artículo 11 de los Lineamientos está obligado a realizar una aportación de coparticipación equivalente al 20 por ciento del monto asignado por la federación.

Con base en el Anexo Técnico, para el ejercicio fiscal 2018, se recibieron los siguientes recursos:

Cuadro 20. Recursos por tipo de fuente y programa.

Eje Estratégico	Programa con Prioridad Nacional	Subprograma	Recursos FORTASEG
Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana.	Desarrollo de Capacidades en las Instituciones Locales para el Diseño de Políticas Públicas Destinadas a la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana en Temas de Seguridad Pública.	Prevención Social de Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana.	\$1,100,835.70
Desarrollo y Operación Policial.	Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial.	Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación en Control de Confianza.	\$1,470,520.00
		Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública.	\$3,678,001.30
	Tecnologías, Infraestructura y Equipamiento de Apoyo a la Operación Policial.	Fortalecimiento de Programas Prioritarios Locales de las Instituciones de Seguridad Pública e Impartición de Justicia.	\$4,759,000.00
		Total Federación	\$11,008,357.00
Desarrollo y Operación Policial.	Desarrollo y Operación Policial.	Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial.	\$2,201,671.40
		Total Municipio	\$2,201,671.40

Fuente: Elaboración Propia basado en el Anexo Técnico del Convenio del FORTASEG para el ejercicio fiscal 2018.

Sistematización de la información.

40) Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:

- Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.**
- Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.**
- Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.**
- Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.**

Respuesta: Sí - Nivel 4 - Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen todas las características establecidas.

El FORTASEG contó con el RISS, el cual se refiere al sistema informático mediante el cual se realiza el registro de información correspondiente a la implementación del Fondo por

parte de los beneficiarios y del Secretariado. El RISS es el canal de intercambio de información principal con el que cuentan los beneficiarios, en este pueden realizar diferentes acciones como: trámites, reportes de avances, registro de fichas de validación y de Informes, recepción de información con respecto a las adecuaciones y establecer comunicación con el Secretariado.

El RISS es administrado directamente por el Secretariado, el municipio no tiene injerencia en su gestión, más allá de registrar los avances de las metas físicas y financieras y dar cuenta de los resultados del Fondo al cierre del ejercicio fiscal.

Los operadores del Fondo proporcionaron varias impresiones de pantalla que dan cuenta de que el RISS es eficiente y confiable. Los criterios para la evaluación de esta pregunta no son congruentes con el sistema en comento, pero de acuerdo a la evidencia proporcionada se considera que posibilita de forma adecuada la sistematización de información sobre sus avances y resultados.

Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos.

41) ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR de programa respecto de sus metas?

Respuesta:

El fondo no cuenta con indicadores diferenciados por nivel de objetivo pues a nivel municipal no se ha construido una Matriz de Indicadores para Resultados. El seguimiento y evaluación del FORTASEG se realiza con respecto a las metas que se establecen en el Anexo Técnico, las cuales están vinculadas con los conceptos de gasto que se estipulan en el Catálogo. Estas se reportan de manera trimestral a través de los Informes de Cumplimiento que solicita el Secretariado. Los rubros de reporte, sin embargo, sólo corresponden a datos que dan cuenta del avance físico y financiero de las metas; los Informes de cumplimiento, por ejemplo, solo integran los avances en el ejercicio del subsidio con respecto a los recursos convenidos, modificados, reprogramados, comprometidos, devengados, pagados, pendientes a aplicar, así como los rendimientos correspondientes.

Se destaca que se proporcionaron evidencias de los indicadores que se reportan en el Sistema de Planeación del Municipio (SIPLAN) como parte de los Programas de seguridad, sin embargo, no se identifica de qué forma están relacionadas las metas del FORTASEG

como los indicadores en materia de seguridad del Plan Municipal de Desarrollo pues las metas reportadas no son coincidentes en ningún caso con las que se reportan en el RISS.

De igual forma, en el RISS se registra el avance de metas en relación con el avance del gasto. Para el ejercicio fiscal 2018, todas las metas del FORTASEG se cumplieron en un 100 por ciento. De las 25 metas que se documentan en el RISS, 5 se cumplieron con la primera ministración y 20 con la segunda. Únicamente se contó con información del cuarto trimestre, por lo que no es posible identificar avances parciales del cumplimiento de metas.

Rendición de cuentas y transparencia.

42) El programa 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 Programa, 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 Programa 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 1 - Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.

El FORTASEG cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a nivel federal, a través de la página de gobierno abierto del Secretariado, mediante los cuales se puede tener acceso a la siguiente información:

Cuadro 21. Mecanismos de transparencia de la información del FOSTASEG a nivel federal.

Instrumentos disponibles	Liga electrónica
El Convenio celebrado con el Estado de Nuevo León, en el cual aparecen los compromisos específicos adquiridos por el Municipio de San Pedro Garza García.	https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/316929/CONVENIO_FORTASEG_2018-NUEVO_LE_N-NORMAL-17_ABRIL_2018.pdf
Las circulares y el Informe Anual del FORTASEG para el ejercicio fiscal 2018.	https://www.gob.mx/sesnsp/documentos/circulares-fortaseg-2018?state=published
Los documentos relacionados con el FORTASEG para el registro y reporte de avances metas y resultados, las cédulas técnicas, el Catálogo de conceptos, las presentaciones de las reuniones realizadas y el calendario de trámites.	https://www.gob.mx/sesnsp/documentos/concertaciones-fortaseg-2018
El Mecanismo de Evaluación y Transparencia de los Programas de Seguridad (FASP y FORTASEG).	https://met.sesnsp.net/#tab-FORTASEG

Fuente: Sitio electrónico de Gobierno Abierto del Secretariado.

En el Mecanismo de Evaluación y Transparencia del Secretariado se puede conocer principalmente el desglose de la situación presupuestaria del FORTASEG, no obstante, en este no se incluye el avance de metas físicas o algún otro informe a nivel municipal sobre los resultados alcanzados. Los Informes finales son sintetizados en un documento ejecutivo que da cuenta en términos generales de los resultados alcanzados con el Fondo, pero en el cual se pierde el detalle del nivel municipal.

Con respecto al Municipio, se identifica que a través de su sitio electrónico es posible acceder a la sección de transparencia, realizar una búsqueda general del FORTASEG e identificar algunos documentos como el Anexo Técnico y los *Informes sobre la situación económica, las finanzas públicas y la deuda pública*, en los cuales se registra el avance financiero de los recursos del FORTASEG. No obstante, la información es de difícil acceso, ya que no está ordenada o integrada con respecto al fondo de acuerdo, por ejemplo, a los años fiscales o al tipo de documentos.

Los operadores del programa están obligados por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Nuevo León y su respectivo reglamento a informar y transparentar los documentos que se deriven del ejercicio de recursos públicos, en este sentido, podrían mejorar el acceso a la información correspondiente al fondo a través de la página del municipio o de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal.

Es posible que la ciudadanía realice consultas públicas de información a través de la página electrónica del municipio, pero ni a nivel federal ni municipal se identifica que se generen mecanismos que posibiliten la participación de la ciudadanía en las decisiones del

FORTASEG, incluso los municipios beneficiarios tienen un papel de participación restringido con respecto a la federación por su nivel de centralización con el Secretariado.

Módulo 5. Percepción de la población o área de enfoque atendida

43) El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

- a. Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.**
- b. Corresponden a las características de sus beneficiarios.**
- c. Los resultados que arrojan son representativos.**

Respuesta: *Sí - Nivel 1* - Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida no tienen el inciso a) de las características establecidas.

A nivel federal, no se identificó que el fondo cuente con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida. En cuanto a la situación municipal, la evidencia proporcionada es sumamente limitada, pero se puede identificar que se realizan algunas encuestas para evaluar concretamente el desempeño del personal que imparte los cursos a los elementos policiales en el marco del fondo. Se considera que su aplicación se realiza de manera tal que no se inducen las respuestas, pero no es posible considerar esta única evidencia como representativa de todas las acciones que se derivan de la implementación de los Programas con Prioridad Nacional.

Es importante señalar, que a nivel municipal no se considera a los elementos policiales o a las escuelas atendidas como población beneficiaria. En estricto sentido normativo, no se define ni menciona a la ciudadanía o al personal de seguridad pública como población beneficiaria en ningún documento normativo del FORTASEG. En este sentido, al no ser reconocidos como tal, los elementos policiales y las escuelas y sus alumnos, docentes y padres de familia quedan invisibilizados en los instrumentos normativos, de planeación, seguimiento o evaluación del fondo. Esta sería, por ende, un área de oportunidad para la acción municipal.

Módulo 6. Medición de resultados

- 44) ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?**
- a. Con indicadores de la MIR.**
 - b. Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.**
 - c. Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.**
 - d. Con hallazgos de evaluaciones de impacto.**

Respuesta:

El fondo cuenta con el reporte de metas físicas y financieras que realiza a través del RISS y los informes finales que entrega al Secretariado para ser integrados a nivel federal. Esta información, salvo el caso de los reportes finales a nivel municipal, se puede consultar públicamente a través de los mecanismos de transparencia federal y municipal.

Empero, el reporte de metas da cuenta del avance en el ejercicio del presupuesto y el cumplimiento de las metas comprometidas hacia la primera y segunda ministración del recurso, pero no transparenta los resultados del fondo, es decir, no permite conocer cualitativamente las mejoras a la seguridad pública del municipio, el efecto de los recursos en el desempeño de los elementos policiales o la disminución de la violencia escolar, por poner un ejemplo.

Ciertamente, los documentos normativos del programa no solicitan este tipo de información más cualitativa del Fondo, por lo que los operadores no la documentan, entregan ni reportan, pero se considera que en aras de rendir cuentas sobre los recursos públicos, transparentar la acción municipal en materia de seguridad, así como comunicar los logros del municipio en dicha materia, es relevante fortalecer la identificación de resultados del FORTASEG.

Con respecto a las evaluaciones, el fondo ha sido sujeto a una evaluación específica del desempeño para el ejercicio fiscal 2016. En este instrumento se valoran los resultados y el ejercicio de los recursos para dicho ejercicio (INDETEC, 2017). Hasta el ejercicio fiscal 2019, el fondo no ha sido sujeto de otro tipo de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales, así como de evaluaciones de impacto. La presente evaluación es la segunda en la historia del fondo en el municipio.

45) En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

Respuesta: Sí - Nivel 3 - Hay resultados positivos del programa a nivel de Fin y de Propósito.

Como se señaló anteriormente, el fondo no cuenta con indicadores diferenciados por nivel de objetivo de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico, pero sí con metas establecidas de acuerdo al Programa Nacional Prioritario y sus subprogramas correspondientes que se implementen en el ejercicio fiscal. A continuación se describe su cumplimiento al 31 de diciembre del ejercicio fiscal 2018 con base en la evidencia proporcionada por los operadores del Fondo:

Cuadro 22. Cumplimiento de metas del FORTASEG al 31 de diciembre de 2018.

Subprograma	Bien o concepto	Meta	Precio Unitario	Total	Cumplimiento a junio	Cumplimiento a diciembre
1.1 Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana	Prevención de Violencia Escolar	2	550,417.85	1,100,835.70	0	2
2.1 Fortalecimiento de las capacidades de evaluación en control de confianza	Evaluaciones de nuevo ingreso	80	7,352.60	588,208.00	80	0
	Evaluaciones de personal en activo (Permanencia, Ascensos y Promociones)	120	7,352.60	882,312.00	0	120
2.2 Profesionalización de las instituciones de seguridad pública	Nivelación académica	20	40,650.06	813,001.30	0	20
	Difusión Interna (convocatorias)	1	0.00	0.00	1	0
	Difusión Externa	1	0.00	0.00	0	1
	Actas de sesiones de la comisión del servicio profesional de carrera y de la comisión de honor y justicia	1	0.00	0.00	1	0
	Formación inicial (Aspirantes)	20	0.00	0.00	0	20
	Becas para aspirantes a Policía Municipal	20	0.00	0.00	0	20
	Formación inicial (Elementos en activo)	60	0.00	0.00	0	60
	Competencias Básicas de la Función Policial	120	4,500.00	540,000.00	120	0

	Taller: La función del primer respondiente y la ciencia forense aplicada en el lugar de los hechos (1)	370	3,500.00	1,295,000.00	0	370
	Taller: La función policial y su eficacia en los primeros actos de investigación (IPH) (2)	60	3,500.00	210,000.00	0	60
	Taller: Investigación criminal conjunta (policial preventivo y de investigación) (3)	190	3,500.00	665,000.00	0	190
	Taller: La actuación del policía en juicio oral (jurídicos/mandos) (4)	10	3,500.00	35,000.00	0	10
	Evaluación de Competencias Básicas	120	1,000.00	120,000.00	120	0
	Evaluación del Desempeño	120	0.00	0.00	0	120
2.3 Profesionalización de las Instituciones de seguridad pública (coparticipación)	Reestructuración y homologación salarial del personal policial	1	2,201,671.40	2,201,671.40	0	1
3.1 Fortalecimiento de programas prioritarios locales de las instituciones de seguridad pública e impartición de justicia (personal)	Camisola	740	1,664.60	1,231,804.00	0	740
	Pantalón	740	1,484.80	1,098,752.00	0	740
	Botas	370	1,647.20	609,464.00	0	370
	Zapato tipo choclo	370	777.20	287,564.00	0	370
	Gorra tipo beisbolera	740	326.30	241,464.00	0	740
	Cuatrimoto equipada como patrulla con balizamiento	4	176,560.00	706,240.00	0	4
	Fornitura	272	2,146.00	583,712.00	0	272

Fuente: Reporte de metas del FORTASEG al 31 de diciembre en el RISS.

En la tabla anterior, se puede identificar que las metas comprometidas se cumplieron al 100 por ciento, no se identifica si en algún caso incluso se superaron, pero por motivos de reporte únicamente se consideró el 100 por ciento. Como se mencionó anteriormente, se considera que el cumplimiento de metas no da cuenta de los resultados del fondo con respecto a su objetivo, esto implica otro tipo de análisis, valoración y reporte por parte del municipio.

46) En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas, diferentes a evaluaciones de impacto, que permiten identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

Respuesta: *Sí - Nivel 1 - El programa cuenta con evaluación (es) externa (s), que no son de impacto, que permite (n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o Propósito del programa y tiene(n) una de las características establecidas.*

El Fondo cuenta con una evaluación específica del desempeño que valoró el ejercicio fiscal 2016, sin embargo, sus hallazgos y recomendaciones son limitados debido a que el objetivo de esta fue valorar “el desempeño y los resultados de la aplicación de los recursos del FORTASEG [...] con el fin de mejorar la gestión de bienes y servicios públicos a la población beneficiaria, optimizar el uso de los recursos y rendir cuentas” (INDETEC, 2017).

En este sentido, la valoración de los resultados está orientada al cumplimiento de las metas físicas y financieras, pero no se profundiza en el análisis de los efectos del fondo en las poblaciones beneficiarias. Algunos de los hallazgos más relevantes en la materia están contenidos en un par de preguntas que directamente abordan cuestionamientos sobre los efectos de las acciones realizadas en la población beneficiaria, en este caso, los elementos policiales capacitados y sometidos a evaluaciones de control. Se puede identificar una relación entre la situación de los beneficiarios y la intervención del programa, pero no se puede decir que sea representativa del total de beneficiarios y no se compara antes y después de la intervención.

47) En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas, diferentes a evaluaciones de impacto, que permiten identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

Respuesta:

Con respecto al avance en el cumplimiento de las metas físico-financieras se identifica en el Informe de evaluación específica del desempeño del ejercicio fiscal 2016 que el total de recursos recibidos fue de \$15,459, 692.75, de los cuales \$12,185,885 millones correspondieron a la aportación federal y \$3,273,807.75 a la coparticipación del municipio.

Los recursos fueron destinados a tres Programas de Prioridad Nacional: 1.- Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial, 2.- Implementación y desarrollo del sistema de justicia penal y sistemas complementarios y 3.- Tecnologías, infraestructura y Equipamiento de apoyo a la operación policial. La siguiente tabla incluye la programación de los recursos para dicho ejercicio fiscal:

Cuadro 23. Programación de los recursos del FORTASEG, ejercicio fiscal 2016.

Programa	Aportación Federal	Aportación Municipal	Total	Participación porcentual
1.Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial				
1.1 Fortalecimiento de las capacidades de evaluación en control de confianza	\$1,208,684	S/D	\$1,208,684	7.94%
1.2 Profesionalización de las instituciones de Seguridad Pública.	\$768,560	\$3273,807.75	\$4,042,367.75	26.55%
2. Implementación y desarrollo del sistema de justicia penal y sistemas complementarios.				
	\$1,672,181	S/D	\$1,672,181	10.56%
3. Tecnologías, Infraestructura y Equipamiento de apoyo a la operación policial.				
	\$8,536,460	S/D	\$8,536,460	54.95%
Total	\$12,185,885	\$3,273,807.75	\$15,459,692.75	100%

Fuente: Evaluación Específica del Desempeño, INDETEC.

Del cumplimiento de metas financieras se destaca que el 76 por ciento del FORTASEG, es decir \$9, 909,547.69 millones de pesos fueron destinados al equipamiento de los cuerpos policiacos, lo cual difiere comparativamente con el porcentaje de recursos destinados a este rubro en el ejercicio fiscal 2018 con un 43 por ciento. No obstante, también es importante señalar que el monto total de recursos incluyendo coparticipaciones disminuyó en un 14.5 por ciento entre el 2016 y 2019. Asimismo, el número de elementos policiales capacitados fue de 712 en 2016 y de 750 en 2018.

Con respecto a las evaluaciones de control y confianza se resalta un dato para 2016 que en 2018 no se identifica, se trata del porcentaje del total de elementos policiacos que aprobó la evaluación de control y confianza, el cual sólo representó el 30.13 por ciento del total comprometidas. Se convinieron 250 evaluaciones, se aplicaron 302 y sólo 91 fueron aprobadas. El costo promedio de cada evaluación policiaca es de \$4,002.26, cifra que es meramente informativa pues no se cuenta con un punto de referencia para determinar si el costo es adecuado, bajo o excesivo.

Se resalta y se confirma de las conclusiones de la evaluación realizada al ejercicio fiscal 2016 que el Fondo se operan en estricto apego a los Lineamientos y procedimientos solicitados por la Federación a nivel municipal, pero también se coincide en las áreas de oportunidad con respecto a fortalecer la articulación de la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de Fondo en términos de un programa público y no sólo como subsidio federal.

48) En caso de que el FISM-DF en San Pedro Garza García cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de Programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- a. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- b. Las metodologías aplicadas son acordes a las características del Programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- c. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- d. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

Respuesta:

El fondo no cuenta con otro tipo de evaluaciones o diagnósticos nacionales o internacionales similares a la evaluación específica del desempeño realizada al ejercicio fiscal 2016 o la presente evaluación de consistencia y resultados.

49) En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?

Respuesta:

Como se señaló en la pregunta anterior, el FORTASEG no cuenta con este tipo de estudios o evaluaciones, por lo cual no se puede dar cuenta de sus resultados.

- 50) En caso de que el FISM-DF cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:**
- a. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.**
 - b. La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del Programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.**
 - c. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.**
 - d. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.**

Respuesta:

El FORTASEG no cuenta con evaluaciones de impacto a nivel nacional ni municipal. En caso de pretender realizarla es importante considerar un estudio de factibilidad previo como lo sugiere CONEVAL¹³. Es importante resaltar que el Secretariado únicamente considera las evaluaciones del desempeño para este fondo, de allí que se deriven los lineamientos generales para su evaluación con este objetivo. No se identifica que a nivel municipal exista alguna referencia de evaluaciones de impacto al FORTASEG.

- 51) En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?**

Respuesta:

No es posible determinar lo anterior, pues como se señaló anteriormente el FORTASEG no cuenta con evaluaciones de impacto y no se consideran pertinentes para este Fondo por ser de reciente operación en el municipio y aún presentar diversas áreas de oportunidad en su gestión.

¹³ Véase: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Evaluacion_Impacto.aspx Consultado el 31 de octubre de 2019.

Cuadro 19. Valoración final del FORTASEG 2018 del municipio de San Pedro Garza García.

Tema	Preguntas	Promedio de nivel	Justificación
Diseño	1-13	1.44	El diseño del FORTASEG a nivel municipal aún no está vinculado con la Metodología de Marco Lógico para la identificación y análisis de un diagnóstico y de: problema, objetivo, poblaciones, alternativas de solución y la Matriz de Indicadores para Resultados. No obstante, se cuenta con los instrumentos necesarios para emprender esta labor y, esto no limita o pone en riesgo la implementación actual del Fondo en estricto apego a lo que estipulan los Lineamientos federales. Lo que sí ocurre es que esto restringe al FORTASEG a un proceso de transferencia de recursos federales al municipio a partir del Convenio y Anexo Técnico correspondientes y al reporte de metas cuantitativas a través de los Informes municipales de evaluación, sin que se puedan identificar los resultados que se derivan de estas ministraciones en materia de fortalecimiento institucional o individual.
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	1.66	En materia de planeación, el Municipio cuenta con el Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018, no obstante, este no contempla al FORTASEG, ni el Fondo está vinculado o alineado en su operación a dicho instrumento normativo. La Secretaría de Seguridad Pública Municipal no cuenta con una Planeación Estratégica Institucional. Asimismo, la información y datos que se recaban para el reporte del Fondo se orienta exclusivamente a las metas cuantitativas que se establecen en el Anexo Técnico y se reportan a través del Informe Anual de Evaluación y otros instrumentos como las fichas de verificación y cumplimiento de metas. Empero, los datos no logran caracterizar de manera adecuada a las poblaciones beneficiarias o proveer datos que den cuenta de los resultados de la implementación del FORTASEG en el municipio en materia de fortalecimiento de capacidades.
Cobertura y Focalización	23-25	2	El Fondo atiende a elementos policiales y a la ciudadanía con los recursos del FORTASEG, a través de dotarlos de equipo para apoyar su labor, capacitarlos y otorgarles certificaciones especiales o prevenir la violencia en las escuelas. Como tal no cuenta con una estrategia de cobertura, ya que no ha generado un diagnóstico, una definición, cuantificación y focalización de poblaciones ni tampoco una Matriz de Indicadores para Resultados.
Operación	26-42	3	La operación del fondo se realiza de manera eficaz con respecto a los Lineamientos, donde se determinan los conceptos de gasto, de acuerdo, a los Programas Nacionales Prioritarios y sus Subprogramas correspondientes, sin embargo, su alcance es limitado para especificar los procesos y procedimientos a seguir en la implementación de dichos programas; sólo algunos de ellos cuentan con guías metodológicas que profundice en este aspecto. Actualmente, la operación del FORTASEG no está vinculada a una planeación basada en la Metodología de Marco Lógico ni a un instrumento normativo que determine sus procesos y procedimientos, como es el caso de las Reglas de Operación, pero esto no limita que los recursos se ministren y ejerzan de acuerdo a lo convenido con el Secretariado. Otro aspecto a destacar es la lógica vertical y centralizada en la planeación, programación y seguimiento del FORTASEG, la cual va de la federación al municipio con poco espacio para la innovación

Tema	Preguntas	Promedio de nivel	Justificación
			gubernamental. En este sentido, el espacio de participación en las decisiones de operación del Fondo es incluso limitado para el municipio, el cual cumple con las solicitudes del Secretariado, pero tiene poco margen de intervención con respecto al Fondo.
Percepción de la Población Atendida	43	0.25	De acuerdo a los Lineamientos, los beneficiarios son los municipios y en este instrumento no se estipula que estos deban identificar, definir o cuantificar a las poblaciones beneficiarias. Esto influye en que no se considere por los operadores del Fondo a los elementos policiales o a las escuelas y sus comunidades educativas como poblaciones estratégicas, por ende, no se mide su percepción con respecto a los bienes y servicios que reciben.
Medición de Resultados	44-51	1	El cumplimiento de las metas comprometidas en el Anexo Técnico para el ejercicio 2018 fueron cumplidas al 100 por ciento, pero éstas se limitan a las metas físico-financieras en observancia a las solicitudes de reporte y seguimiento que estipulan los Lineamientos y los lineamientos para la evaluación del fondo. En ese sentido, los resultados del FORTASEG que se pueden conocer se refieren al número de bienes o servicios entregados y al avance del ejercicio de los recursos recibidos. Esto deja un vacío en la comprensión y disponibilidad de información referente a los efectos del FORTASEG en el mejoramiento de la seguridad pública o en el fortalecimiento de capacidades institucionales o de los elementos policiales del Municipio, así como a los cambios que genera la aplicación de los recursos en las escuelas en aras de disminuir y prevenir la violencia escolar.

Cuadro 20. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y recomendaciones.

Apartado de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Pregunta	Recomendación	Área (s) que se sugiere que se involucre (n) en la atención de las recomendaciones*
Fortaleza (F) u Oportunidad (O)				
Diseño Contribución a las metas y estrategias nacionales	La implementación del FORTASEG en el municipio de San Pedro Garza García está alineado con las metas establecidas en los Programas de Prioridad Nacional, las metas, objetivos y estrategias del PND, el Programa Sectorial de Gobernación y el Programa Nacional de Seguridad Pública (F).	4-6	NA	NA
Diseño Justificación de la creación y diseño	La justificación teórica y empírica a nivel federal sobre el tipo de intervenciones que se realizan con recursos del FORTASEG es sólida (F).	3	NA	NA
Diseño Justificación de la creación y diseño	El Municipio cuenta con el <i>Manual de Políticas para la generación, seguimiento y evaluación de indicadores y del presupuesto basado en resultados</i> , el cual contempla que todos los programas que se operen con recursos públicos en el Municipio desarrollen la Metodología de Marco Lógico, la cual contempla los análisis de problemas, objetivos, alternativas y creación de la MIR. En este proceso se puede identificar la población o poblaciones objetivo (O).	1-4	Aplicar la Metodología de Marco Lógico al diseño del FORTASEG en el ámbito de competencia municipal, en la cual se defina el problema los objetivos y poblaciones que atiende, así como la Matriz de Indicadores para Resultados, alineada a la que ya existe a nivel federal.	Planeación y Contraloría
Diseño Justificación de la creación y diseño	El Municipio cuenta con un Plan Municipal de Desarrollo en el cual se desarrolla un diagnóstico específico en materia de seguridad ciudadana, incluyendo datos y cifras relevantes para el FORTASEG (O).	1-3	Aprovechar el diagnóstico sobre Seguridad Ciudadana del PMD vigente para identificar las principales problemáticas en materia de seguridad y las poblaciones que las padecen; de esta forma justificar la implementación del FORTASEG y determinar los criterios bajo los cuales se seleccionan los Programas, Subprogramas y Proyectos que se ejecutan en el Municipio.	Planeación y Contraloría
Planeación y orientación a resultados Instrumentos de planeación	La Secretaría de Seguridad Pública Municipal utiliza el Anexo Técnico del Convenio de Adhesión como instrumento de planeación para la ejecución de los subprogramas del FORTASEG (O).	15	Complementar la planeación municipal en materia de seguridad con la elaboración de planes de trabajo anuales análogos a los usados por otros programas presupuestarios en los que se especifique las áreas responsables, avance de metas y el reporte presupuestal. La elaboración de la MIR y su correspondiente Programa	Planeación y Contraloría

Apartado de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Pregunta	Recomendación	Área (s) que se sugiere que se involucre (n) en la atención de las recomendaciones*
			Operativo Anual también podría subsanar esta falta de instrumentos de planeación del Fondo.	
Planeación y orientación a resultados Generación de información	La Secretaría de Seguridad Pública Municipal reporta en tiempo y forma sobre su contribución a los objetivos del FORTASEG (F).	21-22	NA	NA
Operación Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable	Los operadores involucrados en la implementación del FORTASEG llevan tres años implementando el fondo, por lo que han adquirido experiencia en la ejecución de sus Programas y Subprogramas, es probable que tengan procesos y procedimientos establecidos con base en sus ámbitos y responsabilidades de acción pública. Asimismo, dos de los tres Programas de Prioridad Nacional cuentan con guías metodológicas que definen algunos de los procedimientos que se siguen para su implementación (F).	26	Generar mediante un mecanismo que incluya la participación de las áreas técnicas y administrativas involucradas en la gestión del FORTASEG, al menos un Manual de Procedimientos de la administración y ejercicio de los recursos y otro de los programas que se implementen anualmente, concentren el mayor porcentaje de recursos y cuenten con alguna guía metodológica para su desarrollo. En concreto se pueden considerar por su carácter estratégico el Programa "Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial" y el subprograma "Prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana".	Planeación, Contraloría, Tesorería y Adquisiciones
Operación Solicitud de Apoyos	En la implementación del FORTASEG se integran y sistematiza información que permite conocer el destino de los bienes y servicios que se generan, primordialmente proyectos de prevención de la violencia escolar y capacitación y equipamiento a elementos policiales (F).	27	NA	NA
Operación Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos	El municipio contó con un Sistema de Planeación Municipal (SIPLAN) en el que se reporta y da seguimiento a los indicadores que miden el avance en el cumplimiento del Plan Estatal Municipal (F).	41	Vincular las metas del FORTASEG a los indicadores del PMD que contribuyan, incluyendo desde la construcción técnica de los indicadores dichas metas.	Planeación y Contraloría
Operación Rendición de cuentas y transparencia	El Municipio cuenta con mecanismos y canales de rendición de cuentas y transparencia a través de su página electrónica y en observancia a las leyes locales en la materia. (F)	42	Mejorar el acceso a la información del FORTASEG a partir de la integración y clasificación de los datos ya disponibles a nivel federal y local con base en criterios de: ejercicio fiscal y tipo de documento u otros que determine el Municipio.	Planeación y Contraloría

Apartado de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Pregunta	Recomendación	Área (s) que se sugiere que se involucre (n) en la atención de las recomendaciones*
Medición de resultados	En 2017, el municipio construyó el <i>Manual de Políticas para la generación, seguimiento y evaluación de indicadores y del Presupuesto Basado en Resultados</i> . Este instrumento es la base para guiar la planeación, seguimiento y evaluación de los fondos y programas que se operen a nivel municipal con recursos públicos. (F)	44-51	Fortalecer paulatinamente la rendición de cuentas sobre los efectos del FORTASEG en la seguridad pública municipal y en el fortalecimiento institucional e individual de los cuerpos policiales del municipio a través de la aplicación del Manual.	Planeación y Contraloría
Debilidad (D) o Amenaza (A)				
Diseño de Justificación de la creación y diseño	La Secretaría de Seguridad Pública no cuenta con un documento en el que se defina el problema que busca resolver el FORTASEG en el municipio (D).	1	Retomar la definición del problema elaborada por el Secretariado a nivel federal y ajustarlo conforme a las necesidades del municipio. De lo contrario se recomienda definir el problema en función del diagnóstico elaborado en el Plan Municipal de Desarrollo vigente.	Planeación y Contraloría
Diseño de Justificación de la creación y diseño	No se cuenta con un diagnóstico a nivel municipal sobre el problema que atiende el FORTASEG (D).	2	Elaborar un diagnóstico para el FORTASEG, este podría retomar el PMD vigente, especialmente lo correspondiente al diagnóstico de seguridad ciudadana que integra este documento. Este podría tener una duración de tres años y actualizarse a la par del PMD. Es importante que considere: situación territorial de los problemas de seguridad del municipio contextualizada por la del Estado o los municipios aledaños, identificación y cuantificación de las poblaciones que presentan mayores vulnerabilidades en materia de seguridad, características poblacionales relevantes de los ciudadanos o elementos policiales que presenten dichas problemáticas.	Planeación y Contraloría
Diseño de Población potencial y objetivo	Debido a que el municipio no define, cuantifica ni focaliza a las poblaciones potencial y objetivo de cada subprograma, no se determinan los criterios de selección de los beneficiarios (D).	7	Definir las poblaciones potencial y objetivo de cada subprograma que opere en San Pedro Garza García. Para ello, el Municipio se puede ayudar de estadísticas o documentos municipales que ya integren estos datos; así también de la experiencia de otros programas que reportan esta información en el marco del propio Sistema de Evaluación al Desempeño de Nuevo León.	Planeación y Contraloría
Diseño de Población potencial y objetivo	Las características o criterios que se utilizan para seleccionar a los beneficiarios no están definidas (D).	8	Especificar los criterios de selección bajo los cuales se determinan los beneficiarios del Fondo. Lo anterior en congruencia con los Lineamientos metodológicos de cada Programa y subprograma del Fondo. Esta justificación podría incluirse, de ser	Planeación y Contraloría

Apartado de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Pregunta	Recomendación	Área (s) que se sugiere que se involucre (n) en la atención de las recomendaciones*
			procedente, en el Anexo Técnico de Convenio del FORTASEG.	
Diseño Población potencial y objetivo	No se cuenta con información que caracterice el perfil de las poblaciones que se están beneficiando con los recursos del FORTASEG (D).	8-9	En congruencia con el diagnóstico y la MIR que se le realice al Fondo es importante identificar la información más relevante de la población beneficiaria del FORTASEG que es necesario recabar.	Planeación y Contraloría
Diseño MIR	La Secretaría de Seguridad Pública Municipal no cuenta con una MIR a nivel municipal para el FORTASEG. En este sentido, no hay forma de vincular el cumplimiento de metas de cada subprograma a nivel municipal con las metas establecidas en la MIR Federal (D).	10	Formular una MIR para el FORTASEG a nivel de San Pedro Garza García de tal manera que se pueda realizar un seguimiento y monitoreo de cómo los resultados en el municipio contribuyen con los resultados regionales y nacionales en materia de seguridad ciudadana. Lo anterior en observación al Manual de Políticas con el que ya cuenta el Municipio. A su vez, se recomienda crear las fichas técnicas de los indicadores de esta MIR a nivel municipal.	Planeación y Contraloría
Diseño MIR	Actualmente no es posible dar cuenta de los resultados en materia de mejoramiento de la situación de seguridad ciudadana en el municipio a partir de la implementación del FORTASEG (A).	12	Construir los indicadores de desempeño y resultados necesarios para dar seguimiento periódico al FORTASEG en congruencia con el Manual de Políticas y los Lineamientos para el otorgamiento del subsidio y los Lineamientos de evaluación del fondo.	Planeación y Contraloría
Planeación y orientación a resultados Instrumentos de planeación	La Secretaría de Seguridad Pública Municipal no cuenta con un plan estratégico institucional (D).	14	Llevar a cabo una planeación estratégica de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal en el que se contemple el uso de los recursos del Fondo como un medio para conseguir sus objetivos institucionales. De lo contrario incluir en alguno de los instrumentos con los que y se cuenta, como el PMD algunas estrategias y líneas de acción que estén vinculadas a los programas y/o fondos en materia de seguridad que opera el municipio.	Planeación y Contraloría
Planeación y orientación a resultados Orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación	No se cuenta con evidencia que permita determinar el uso de informes de evaluación previos en la gestión y mejora de la implementación de los subprogramas del FORTASEG en el municipio (D).	16-19	Solventar los ASM de la evaluación de desempeño llevada a cabo en 2017 y elaborar los Documentos de Trabajo/Institucionales y Avances de los compromisos que se establezcan para atender los ASM que corresponda.	Contraloría y Contraloría
Planeación y orientación a resultados	No es posible identificar claramente los procesos que se llevan a cabo para la implementación del fondo, así	20	Realizar una evaluación de procesos al FORTASEG.	Planeación y Contraloría

Apartado de la evaluación	Fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza	Pregunta	Recomendación	Área (s) que se sugiere que se involucre (n) en la atención de las recomendaciones*
Orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación	como sus áreas de oportunidad, a partir de la escasa evidencia con la que cuenta el municipio para su operación (D).			
Planeación y orientación a resultados De la generación de información	La información que se reporta hasta ahora, si bien cumple con lo que se solicita por el Secretariado, no permite conocer los resultados en materia de seguridad ciudadana reflejados en el municipio ni aspectos que se relacionan con la eficiencia, eficacia, calidad y economía de los bienes o servicios brindados a las personas que se benefician con ellos (A).	21-22	Valorar, en el marco de las capacidades institucionales de la Secretaría la elaboración de los instrumentos y mecanismos necesarios para dar seguimiento periódico al FORTASEG en congruencia con el Manual de Políticas y los Lineamientos para el otorgamiento del subsidio y los Lineamientos de evaluación del fondo. Lo anterior para contar con información relevante a través de la que se pueda rendir cuentas y transparentar la implementación del Fondo.	Planeación y Contraloría
Cobertura y Focalización.	Debido a que las poblaciones del Fondo no están definidas y que no se cuenta con un diagnóstico, no se cuenta con una estrategia y mecanismo de cobertura del FORTASEG. Por lo tanto tampoco es posible identificar la evolución de dicha cobertura (D).	23-25	Establecer una estrategia de cobertura del FORTASEG en congruencia con la planeación estratégica con la que se cuente a nivel institucional y municipal y derivado de la creación del diagnóstico, MIR y definición, cuantificación y focalización de poblaciones.	Planeación y Contraloría

*Para efecto de sintetizar el nombre de las áreas administrativas que se sugiere se involucren, además de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, en la atención de las recomendaciones, la matriz de FODA se refiere a:

- Dirección de Adquisiciones: Adquisiciones
- Secretaría de Finanzas y Tesorería: Tesorería
- Unidad de Gobierno para Resultados: Planeación
- Dirección de Evaluación y Mejora Gubernamental de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia: Contraloría

Conclusiones

El presente ejercicio de evaluación se inserta en el marco de, más que una lógica, una cultura diferente de administración pública, la cual privilegia no sólo el reporte de resultados, sino la mejora gubernamental a través del fortalecimiento de sus instituciones y sus servidores públicos independientemente del nivel de gobierno de que se trate. Esta no es una labor que se construya en el margen de los años fiscales, pero exige un compromiso sostenido por parte de los operadores y las autoridades detrás del ejercicio de recursos públicos.

En este contexto, la Evaluación de Consistencia y Resultados del FORTASEG tiene la intención de, una vez culminada, contribuir en el marco de su alcance a evidenciar las áreas de oportunidad en las cuales se sugiere que el municipio a través de la SSPM tome acciones para la mejora del Fondo. Empero, es importante señalar que esta instancia no podrá atender de manera aislada las recomendaciones que se derivaron de la evaluación, ya que otras áreas administrativas están involucradas y también posibilitan la operación del FORTASEG. En este sentido, se espera que este documento sea un instrumento para la toma de decisiones y sobre todo la acción interinstitucional coordinada en aras del fortalecimiento de las capacidades del municipio para afrontar los problemas de seguridad que aquejan a la ciudadanía de San Pedro Garza García. Dichas recomendaciones fueron formuladas a partir de identificar las fortalezas con las que ya cuenta el municipio y las acciones que podría emprender de manera factible en el corto plazo.

Los operadores del FORTASEG enfrentan un gran reto en la mejora de su gestión a nivel local debido a que la lógica de operación del fondo está centralizada en la federación, no obstante, sus lineamientos establecen como objetivo el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública en alineación con las estrategias nacionales. Las estrategias están establecidas y los municipios tienen poca injerencia en su determinación, sin embargo, el desempeño de sus instituciones no sólo depende de los subsidios federales, sino de la cultura administrativa antes mencionada y la voluntad política de la mejora continua en el servicio público gubernamental.

En este marco, el municipio y la SSP de San Pedro Garza García tienen un espacio amplio de deliberación y toma de decisiones para construir el diseño y la planeación estratégica del FORTASEG de manera que se atiendan las prioridades nacionales, pero no se pierdan de vista las necesidades municipales. Si bien el FORTASEG no está orientado directamente

a mejorar la seguridad pública municipal, tiene una relevancia fundamental en sentar las bases institucionales para lograr ese cometido; no obstante, eso implica un esfuerzo adicional en articular y eficientar la operación tanto de los programas municipales como de los federales como es el caso del fondo.

Fuentes

- CONEVAL (2017). *Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos*. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/TDR_Procesos.pdf
Consultado el 25 de septiembre de 2019.
- Gobierno de la República (2018). *Ramo 04, Gobernación, Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de Programa R4_U007*. Obtenido de: <https://www.pef.hacienda.gob.mx/en/PEF2018/tomolll> Consultado el 25 de septiembre de 2019.
- INDETEC (2017). *Evaluación Específica del Desempeño: Programa para la Seguridad Pública en los Municipios. Ejercicio fiscal 2016*. P. 66. Obtenido de: <https://www.sanpedro.gob.mx/Transparencia/tituloV/2017/FORTASEG%20San%20Pedro%20NL.pdf>.
- Municipio de San Pedro Garza García (2017). *Manual de Políticas para la generación, seguimiento y evaluación de indicadores y del presupuesto basado en resultados*. Obtenido de: <https://www.sanpedro.gob.mx/Intranet/ManualesTrasparencia/Doc/manuales/76845e45-c1b8-4a5a-b990-c7a3bc88f631.pdf>
- (2019). *Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021*, p. 31-42. Disponible en: https://www.sanpedro.gob.mx/pm/Plan_Municipal_de_Development.pdf Consultado el 25 de septiembre de 2019.
- SEGOB (2014). *Programa Nacional para la Prevención Social de la violencia y la delincuencia*. Disponible en: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5343087&fecha=30/04/2014
Consultado el 25 de septiembre de 2019.
- (2018a). *Convenio Específico de Adhesión para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función, que celebran el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, el Estado de Nuevo León y los municipios de Apodaca, Cadereyta Jiménez, García, General Escobedo, Guadalupe, Juárez, Linares, Salinas Victoria, San Nicolás de los Garza, San Pedro Garza García, Santa Catarina y Santiago*. Obtenido de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/316929/CONVENIO_FORTASEG_2018-NUEVO_LE_N-NORMAL-17_ABRIL_2018.pdf
- (2018b). *Metodología para dictaminar la medición del porcentaje de avance en el cumplimiento de metas en los destinos de gasto establecidos en el anexo técnico del FORTASEG 2018*.

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (2016). *Programa Rector de Profesionalización*. Disponible en: http://secretariadoejecutivo.gob.mx/doc/PRP_2017.pdf Consultado el 25 de septiembre de 2019.

----- (2018a). *Lineamientos para el otorgamiento del subsidio para el fortalecimiento del desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función para el ejercicio fiscal 2018*. Obtenido de: http://secretariadoejecutivo.gob.mx/fondos-subsidios/Concertaciones-2018/LINEAMIENTOS_FORTASEG_2018.pdf

----- (2018b). *Lineamientos generales de evaluación del desempeño del subsidio para el fortalecimiento de desempeño en materia de seguridad pública a los municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México y, en su caso, a las entidades federativas que ejerzan de manera directa o coordinada la función en el ámbito municipal (FORTASEG) para ejercicio fiscal 2018*. Obtenido de: http://secretariadoejecutivo.gob.mx/fondos-subsidios/Lineamientos_Generales_de_Evaluacion_FORTASEG_2018.pdf Consultado el 20 de septiembre de 2019.

Anexos

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

Los beneficiarios para el otorgamiento del FORTASEG se seleccionan con base en los resultados obtenidos en la aplicación de la fórmula de elegibilidad a través del Índice de Elegibilidad (IE), seleccionando por orden de prelación (ranking), los primeros trescientos (300) municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México con mayor Índice de Elegibilidad, descartando aquellos que se encuentren dentro de los supuestos establecidos en el apartado A de este documento, en cuyo caso ingresarán los siguientes municipios en dicho orden posterior al posicionamiento número trescientos (300).

Como resultado de la aplicación de la fórmula y de los supuestos referidos, el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública da a conocer la lista de los trescientos (300) municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México beneficiarios del FORTASEG para el ejercicio fiscal en curso.

Anexo 6 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”.

Nombre del programa	Modalidad y clave	Dependencia	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Coincide	Complementario	Justificación
Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública en los Estados y el Distrito Federal (FASP)	I011	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública	Fortalecer las instituciones de seguridad pública en materia de profesionalización.	Entidades Federativas.	Aportaciones federales y/o municipios.	Nacional	No	Sí	Tienen el mismo objetivo y componentes similares, pero diferente población.
Programa Nacional de Prevención del Delito (PRONAPRED)	U006	Gobernación	Medir la cantidad de entidades federativas que implementan proyectos integrales de prevención social de la violencia y la delincuencia en el marco del Programa Nacional.	Entidades federativas y/o municipios.	Asesorías técnicas para el diseño e implementación de proyectos municipales y acciones para la implementación de proyectos en el marco del PRONAPRED.	Nacional	Sí	No	Componente similar y atienden a la misma población.
Coordinación con las instancias que integran el Sistema Nacional de Seguridad Pública	P014	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública	Las instituciones estatales de seguridad pública cuentan con elementos con características para obtener el Certificado Único Policial, las cuales son transversales y de impacto para todos los Programas con Prioridad Nacional.	Entidades federativas	Coordinación para la implementación de los Programas de Prioridad Nacional en su vertiente de recursos humanos.	Nacional	No	Sí	Tiene mismo objetivo y componentes similares, pero diferente población.
Prevención social del delito y violencias	E025	Secretaría de Seguridad Pública de NL	Las personas que habitan en los Polígonos de alta incidencia delictiva cuentan con acciones de Prevención del delito que mitigan los factores de riesgo que generan violencia y delincuencia.	Personas que habitan en los polígonos de alta incidencia delictiva.	Sesiones de orientación de prevención del delito, eventos con enfoque de prevención social, terapias psicológicas, comités ciudadanos, mediaciones.	Estatal	No	Sí	Tienen componentes similares, pero poblaciones objetivo diferentes.
Estrategias para la reducción del índice delictivo	E029	Secretaría de Seguridad Pública de NL	Personas que habitan en las zonas de incidencia delictiva del AMM y área rural cuentan con cuerpos de seguridad pública que mantienen la paz y el orden.	Personas que habitan en zonas de incidencia delictiva del AMM y área Rural.	Operativos de seguridad, juntas vecinales, investigación de delitos.	Estatal	No	Sí	Tienen componentes similares, pero poblaciones objetivo diferentes.

Fuente: Elaboración propia con base en: FASP: <https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2018/ramo04>; PRONAPRED: <https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2018/ramo04>; Coordinación con las instancias que integran el Sistema Nacional de Seguridad Pública: <https://www.pef.hacienda.gob.mx/es/PEF2018/ramo04>; Prevención social del delito y violencias: http://sqi.nl.gob.mx/Transparencia_2015/Archivos/AC_0001_0002_0166129-0000001.pdf; Estrategias para la reducción del índice delictivo: http://sqi.nl.gob.mx/Transparencia_2015/Archivos/AC_0001_0002_0166129-0000001.pdf