

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

***Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas del Consejo Nacional de Armonización Contable***

## 1. Descripción de la evaluación

### 1.1 Nombre de la evaluación:

Evaluación de Consistencia y Resultados del Fondo para el Fortalecimiento de la Seguridad Pública Municipal (FORTASEG) de San Pedro Garza García, Nuevo León en el ejercicio fiscal 2018.

---

1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 05/08/2019

---

1.3 Fecha de término de la evaluación: 31/10/2019

---

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece: Personal de la Secretaría de la Contraloría y Transparencia:

Lic. Marcela Denisse Leal Alanís, Directora de Evaluación y Mejora Gubernamental,  
Lic. Gloria María De Alejandro Calvo, Jefa de Seguimiento y Planeación,  
Biol. Francisco Javier Castillo Santana, Coordinador de Evaluación,

---

### 1.5 Objetivo general de la evaluación:

Evaluar la consistencia y orientación a resultados del FORTASEG 2018, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

---

### 1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- 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.

### **1.7 Metodología utilizada:**

La metodología empleada se apega a la establecida en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el municipio de San Pedro Garza García, los cuales a su vez se encuentran alineados a los respectivos TdR del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

La evaluación fue esencialmente de gabinete, el enfoque de investigación utilizado fue cualitativo y las técnicas de investigación fueron el análisis documental y la entrevista semiestructurada. Los documentos consultados fueron los proporcionados de manera oficial por los operadores del fondo en el municipio, y los demás documentos normativos e institucionales respectivos al fondo, localizados en internet.

La evaluación se integró de 6 apartados y 51 preguntas: diseño, planeación y orientación a resultados, cobertura y focalización, operación, percepción de la población atendida y medición de resultados.

## **2. Principales hallazgos de la evaluación**

### **2.1 Describir los hallazgos más relevantes 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.

---

### **2.2 Señalar cuáles son las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.**

**Fortalezas:** Las capacidades instaladas en materia de planeación estratégica (diagnóstico de seguridad del PMD), mecanismos e instrumentos de seguimiento a indicadores (SIPLAN, Manual de Políticas), Bases de datos (elementos policiales), experiencia de sus servidores públicos (3 años de implementación).

**Debilidades:** El FORTASEG opera de manera desarticulada a la planeación estratégica y seguimiento del desempeño y resultados municipal.

**Oportunidades:** aprovechamiento de las capacidades instaladas, la experiencia y la voluntad política para mejorar la gestión del FORTASEG a nivel municipal.

**Amenazas:** Deficiente rendición de cuentas y transparencia sobre los resultados y cambios en materia de seguridad derivados del ejercicio de los recursos del FORTASEG a nivel municipal

---

## **3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación**

### **3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

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 SSPM 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.

---

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

- Generar un mecanismo de coordinación intra institucional en la que participen las áreas técnicas y administrativas involucradas en la gestión del FORTASEG para:
  - Elaborar al menos un Manual de Procedimientos de la administración y ejercicio de los recursos y otro de los Programas de Prioridad Nacional que se implementan anualmente y son estratégicos: Desarrollo, Profesionalización y Certificación Policial” y el subprograma “Prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana”.
  - Identificar las dificultades que se perciban con respecto a la gestión y operación del Fondo, para ello definir los procesos que se siguen con este propósito y tomar decisiones para la mejora de aquellos que presenten problemas para: 1.- la articulación de procesos y procedimientos, 2.- la generación y acceso oportuna y relevante, 3.- comprender la relevancia y objeto estratégico del Fondo, así como sus lineamientos de implementación.
- Acordar el proceso a seguir para la construcción del diseño y la planeación estratégica del FORTASEG.

#### 4. Datos de la instancia evaluadora

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

4.2 Cargo: Coordinador General

4.3 Institución a la que pertenece: Gubernamétrica

4.4 Principales colaboradores: Mtra. Miriam Ordoñez Balanzario, Coordinadora Técnica de la Evaluación

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

4.6 Teléfono: 844 1895641

#### 5. Identificación del programa

5.1 Nombre del programa evaluado:

Fondo para el Fortalecimiento de la Seguridad Pública Municipal.

5.2 Siglas: FORTASEG

5.3 Ente público coordinador del programa:

A nivel municipal: Secretaría de Seguridad Pública Municipal, Enlace del FORTASEG.

A nivel federal: Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

5.4 Poder público al que pertenece el programa: Poder Ejecutivo

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa: Local

5.6 Nombre de la unidad administrativa y de los titulares a cargo del programa:

Lic. Claudia Patricia Coronado Maldonado, Enlace del FORTASEG

Cmdte. Jorge Torres Rodríguez, Enlace Operativo del FORTASEG

5.6.1 Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa:

Enlace del FORTASEG de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal.

#### 6. Datos de Contratación de la Evaluación.

6.1 Tipo de contratación: Adjudicación Directa.

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Adquisiciones.

6.3 Costo total de la evaluación: \$135,000.00 MXN más IVA.

6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos propios.

## **7. Difusión de la Evaluación.**

**7.1 Difusión en internet de la evaluación:**

[https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/Fondos\\_Federales.asp](https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/Fondos_Federales.asp)

**7.2 Difusión en internet del formato:**

[https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/Fondos\\_Federales.asp](https://www.sanpedro.gob.mx/transparencia/Fondos_Federales.asp)