



# RESUMEN EJECUTIVO

## INFORME FINAL

Evaluación estratégica de diseño y orientación a resultados

Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal, FASP

- En el presente documento se describen los principales resultados obtenidos de la **evaluación estratégica y orientación a resultados** realizada al Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP) realizada en los meses de octubre a diciembre de 2018.
- La evaluación se realizó mediante un ejercicio sistemático de acopio, valoración y análisis de la documentación más relevante sobre el Fondo, con el fin de contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión del mismo en siete temáticas principales, que conforman los Módulos de este estudio, a saber: **1)** Justificación y diseño del Fondo y de su mecanismo de intervención; **2)** Matriz de Indicadores para Resultados; **3)** Consistencia entre los elementos del diseño; **4)** Alineación del Fondo a la planeación nacional y a los Objetivos del Desarrollo Sostenible; **5)** Mecanismos de coordinación; **6)** Complementariedades y coincidencias; y **7)** Calidad de información.
- El **objetivo general** de la evaluación consistió así en “analizar y valorar el diseño y la orientación a resultados del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (Fondo) para la identificación de áreas de mejora y la generación de información que contribuya a su fortalecimiento, consolidación y mejora de su desempeño.”
- Para ello, la evaluación consistió de 46 preguntas en total, para las siete temáticas, las cuales fueron resueltas por el Equipo Evaluador conforme a lo establecido en los *Términos de Referencia* elaborados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con tal finalidad. Al respecto, se obtuvieron los **siguientes resultados principales**:
  - De las 22 preguntas con respuesta binaria (Sí/No) se obtuvieron 49 de 88 puntos posibles (55.68%), con un nivel promedio de respuesta equivalente a 2.51 de 4 puntos. La valoración por puntos permite distinguir los temas con un desempeño más notable; por ejemplo, en los rubros “**5)** Mecanismos de Coordinación” y “**7)** Calidad de la información” se tuvo un nivel promedio de respuesta de 4 de los cuatro puntos posibles, destacando como las principales áreas de fortaleza del Fondo. El Equipo Evaluador estuvo en condiciones de reseñar en este documento los diferentes esquemas que el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) ha desarrollado mediante sus diferentes Unidades Administrativas para tener una oportuna comunicación, seguimiento y control del desempeño del Fondo, cuya operación se realiza principalmente por parte de las entidades federativas. Con esta finalidad, el SESNSP ha generado diferentes herramientas de información que incluyen desde sistemas de seguimiento y reporte hasta mecanismos de transparencia que gestionan los datos relevantes sobre la operación del Fondo. En esta virtud, estos son los temas mejor valorados cuantitativamente al aplicar la metodología de evaluación. La categoría “**6)** Complementariedades y coincidencias”, cabe mencionar, no implica valoración cuantitativa de sus preguntas y su contenido es más bien descriptivo de las relaciones y sinergias que el Fondo establece con otras acciones públicas, incluyendo otros Fondos y Programas Presupuestarios.
  - Por otra parte, las secciones “**2)** Matriz de Indicadores para Resultados” y “**3)** Consistencia entre los elementos del diseño” tuvieron un nivel promedio de respuesta equivalente a 1.80 y 1.25 de cuatro puntos posibles, respectivamente. En estos temas se encuentra la oportunidad de fortalecer el desempeño del Fondo mediante la optimización de su Matriz de Indicadores para Resultados de manera que refleje fehacientemente la problemática y los objetivos centrales que atiende el Fondo, así como la diversidad de bienes y servicios que éste provee para su área de enfoque (las entidades federativas). Asimismo, existen áreas de oportunidad para el desarrollo de herramientas de planeación estratégica específicas para el Fondo que, entre otros, incluyan mecanismos para recuperar la opinión de los ejecutores locales en la operación del FASP.
  - Por lo que hace al tema “**1)** Justificación y diseño del Fondo y de su mecanismo de intervención”, se observó

que existe la oportunidad de que el Fondo desarrolle un documento diagnóstico en el cual se aporten datos concretos para entender la problemática que éste atiende; en particular, un acercamiento de tipo geográfico que haga posible justificar las estrategias de distribución y focalización de recursos que actualmente aplica el FASP.

- En lo referente al tema “4) Alineación del Fondo a la planeación nacional y a los Objetivos del Desarrollo Sostenible” se observó una adecuada alineación del Fondo a la planeación nacional del desarrollo, así como los vínculos de su estrategia con los Objetivos del Desarrollo Sostenible definidos por la Organización de las Naciones Unidas, lo cual representa fortalezas para asegurar su adecuado desempeño.
- Las conclusiones generales que se mencionan con anterioridad se complementan a su vez con los resultados obtenidos de las 24 preguntas abiertas del cuestionario, que hacen un total de 46 preguntas atendidas por el Equipo Evaluador, así como 11 Anexos que detallan algunos de los hallazgos. Las respuestas valoradas sin referencia cuantitativa favorecen un análisis más detallado y la presentación, en sus respuestas, de diferentes razonamientos y evidencias obtenidas por parte del evaluador a partir del ofrecimiento de información por parte del SESNSP.
- En este sentido, es que se formularon algunas recomendaciones específicas para fortalecer los temas con áreas de oportunidad detectadas. La metodología favorece, en este caso, la generación de propuestas que, basadas en la experiencia del Equipo Evaluador, generen estrategias para atender (por ejemplo) elementos altamente prioritarios como el diagnóstico de las condiciones de la problemática en las entidades federativas y la identificación de sus áreas de oportunidad en la gestión del FASP.
- El conjunto de conclusiones cualitativas y cuantitativas hizo posible identificar las diferentes fortalezas, áreas de oportunidad, debilidades y/o amenazas del Fondo. Las principales **fortalezas u oportunidades** se detectaron en torno a los siguientes aspectos:
  - Existen documentos normativos del Fondo que permiten conocer sus objetivos, modelo de operación, así como las fórmulas para la distribución de recursos para el logro de sus objetivos.
  - Existe una adecuada alineación del Fondo con la planeación nacional de desarrollo y los ODS.
  - La configuración institucional y normativa vigente contribuye al cumplimiento de objetivos locales mediante una coordinación eficaz entre la Federación (mediante el SESNSP) y las entidades federativas.
  - El Fondo cuenta con mecanismos para su transparencia, que favorecen la rendición de cuentas hacia el área de enfoque y la ciudadanía en general.
  - Se detectaron mecanismos de seguimiento, verificación y evaluación externa que permiten el monitoreo y valoración de los resultados del FASP en el orden federal y estatal. En particular, existen mecanismos para el seguimiento puntual de la aplicación de los recursos del FASP, una vez transferidos a las entidades federativas.
  - El Fondo complementa la operación de otros Programas Presupuestarios a cargo del SESNSP, aprovechando la capacidad instalada, por lo que agrega valor a su gestión. Asimismo, crea sinergias operativas en torno a los objetivos programáticos de fortalecimiento de las instituciones locales de seguridad pública.
  - En el curso de los años y conforme al desarrollo de sus capacidades institucionales, el FASP cuenta con información que permite: monitorear su desempeño oportunamente; realizar el seguimiento de los recursos, las áreas de enfoque atendidas, las acciones emprendidas y el cumplimiento de la normatividad como resultado de esta operación.
- Por su parte, las **debilidades y amenazas** se concentran en los siguientes aspectos principales:

- Hace falta de un documento diagnóstico que describa con claridad y de forma robusta las causas, efectos y características de la problemática a la que atiende el Fondo.
- La Matriz de Indicadores para Resultados no es robusta en su lógica vertical (no refleja las aportaciones del FASP en términos de bienes y servicios- es decir, sus Componentes- así como la forma de lograrlos, es decir, sus Actividades) o en su lógica horizontal (pues se carece de indicadores claros, relevantes y adecuados).
- El Fondo carece de herramientas de planeación estratégica propias como un *Plan Estratégico* o un *Plan Anual de Trabajo* propio que impriman consideraciones basadas en horizontes temporales respecto de los alcances y retos que enfrenta.
- No se recupera ni se sistematiza de manera formal la experiencia de los ejecutores del Fondo en las entidades federativas, con lo cual se pierde la oportunidad de optimizar procesos y estandarizar soluciones y estrategias de mejora para todos los operadores.

En suma, se identificaron 17 fortalezas o áreas de oportunidad y 13 debilidades o amenazas. Los temas con mayor número de fortalezas y oportunidades identificadas fueron “**5**) Mecanismos de Coordinación” y “**7**) Calidad de la información”, con cuatro cada uno; y, a su vez, los temas “**2**) Matriz de Indicadores para Resultados” y “**3**) Consistencia entre los elementos del diseño” fueron en los que más debilidades o amenazas se encontraron: con cinco cada uno.

En estos resultados se reflexiona para concluir que, de la misma manera en que el Fondo ha avanzado consistentemente en la mejora de sus elementos estratégicos a lo largo de los años, aún enfrenta retos que se renuevan constantemente con relación a la modificación de la normatividad programática que le rige, sus herramientas de planeación estratégica, así como en la optimización de las relaciones entre la instancia coordinadora federal y los operadores en los gobiernos de las entidades federativas. No obstante, es posible afirmar (en términos del objetivo central de la evaluación) que el FASP ha desarrollado diferentes capacidades institucionales tendientes a garantizar un adecuado proceso de operación de la aplicación de los recursos que lo conforman, a efecto de atender mediante estas ministraciones a un importante reto del Estado Mexicano en términos del fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública en las entidades federativas.