

**Este contenido se encuentra modificado temporalmente en cumplimiento a las disposiciones legales y normativas en materia electoral, con motivo del inicio del periodo de campañas.**

# EVALUACIÓN DE INDICADORES

E003: Sistema Policial



**Informe Final**

Ejercicio Fiscal 2015



# EVALUACIÓN DE INDICADORES

E003: Sistema Policial

**Informe Final**

Ejercicio Fiscal 2015



# ÍNDICE

## RESUMEN EJECUTIVO

## INTRODUCCIÓN

### I ANÁLISIS IN EXTENSO

- 1.1 Descripción del Programa
- 1.2 Justificación de la creación y diseño del programa
- 1.3 Contribución del programa a las metas y estrategias estatales y nacionales
- 1.4 Población potencial, objetivo y estrategia de cobertura
- 1.5 Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)
- 1.6 Generación y difusión de la información
- 1.7 Resultados del programa

### II FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

### III VALORACIÓN FINAL DEL PROGRAMA

## BIBLIOGRAFÍA

### ANEXOS (VER DISCO COMPACTO)

- A.1 Descripción General del Programa
- A.2 Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo
- A.3 Evolución de la Cobertura
- A.4 Información de la Población Atendida
- A.5 Indicadores
- A.6 Metas de Programa
- A.7 Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para resultados
- A.8 Avance de los Indicadores respecto de sus metas de fin y propósito
- A.9 Avance de los Indicadores respecto de sus metas de componentes
- A.10 Comportamiento de Indicadores Propuestos
- A.11 Valoración final del diseño del programa
- A.12 Conclusiones
- A.13 Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación



## RESUMEN EJECUTIVO

- Se presentan los resultados de la evaluación de indicadores del Programa Presupuestario (PP) E003: Sistema Policial del estado de Puebla, para el ejercicio fiscal 2015.
- Dicha evaluación se realizó con base en la información que la Dependencia encargada del Programa proporcionó al equipo de evaluación, a través de la Dirección de Evaluación, así como en información complementaria obtenida por cuenta propia a través de medios electrónicos.
- Los criterios de evaluación aplicados a esta información se basan en los Términos de Referencia (TdR) elaborados por la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Finanzas y Administración.
- El objetivo general de esta evaluación es proveer información a las unidades responsables de su ejecución, que retroalimente su diseño, gestión y resultados.
- El análisis se condujo por seis apartados, de los que a continuación, se reseñan los principales hallazgos.

### **Justificación de la creación y diseño del programa**

La unidad responsable cuenta con formatos de árboles de problemas/objetivos y análisis de la población objetivo, las cuales sintetizan las causas, efectos y características del problema que pretende atender el programa. El programa cuenta con documentos que pueden servir de insumos para genera un diagnóstico profundo del problema central al cual está dirigido.

### **Contribución del programa a las metas y estrategias estatales.**

El PP E003 se alinea con los instrumentos de planeación federales y estatales, por lo que mejorar el diseño de este es relevante, pues su ámbito de atención contribuye al logro de los objetivos establecidos en los documentos rectores de la planeación, tanto del estado como del nacional.

### **Análisis de la población potencial y objetivo.**

Aunque se cuenta con un formato en el cual la unidad responsable señala la cuantificación y definición de los conceptos poblacionales del programa, no existe una adecuada identificación de las poblaciones potencial y objetivo (ambas son idénticas) lo cual es consecuencia de la ambigüedad en la definición del problema central. En consecuencia, tampoco cuenta con métodos de focalización ni estrategia de cobertura.

### **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**

El resumen narrativo de nivel fin es ambiguo al contener dos objetivos. Los componentes no son bienes o servicios que produce el programa y no generan al propósito. Las actividades son ambiguas y prescindibles. Los indicadores no cumplen con todas las características de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable y Adecuado (CREMA). Y no se definieron indicadores en el nivel de actividades, sólo valores absolutos; lo cual no es adecuado, según lo estipulado por ILPES (2005), SHCP (s/f) y CONEVAL (2013).

### **Generación y difusión de la información**

Se presentó un documento avalado por la unidad responsable que sintetiza y presenta el avance de las metas. El programa recolecta información para monitorear su desempeño, está validada por quienes las integran y está sistematizada.

### **Resultados del programa**

La unidad responsable modificó el propósito de 2014 a 2015, por lo que es imposible monitorear el objetivo y la meta. La presentación del avance de las metas se presenta únicamente a nivel actividad y, debido a que son ambiguas, no se cuenta con elementos para valorar los resultados del PP.

Se recomienda que una vez que se reestructure la MIR del programa, se someta a una evaluación de diagnóstico, pues este constituye la base fundamental sobre la que se delinea el diseño del programa. Este tipo de evaluación permitirá generar las condiciones para que en el largo plazo, sea susceptible de una evaluación de resultados, o incluso de impacto.



**Valoración final del Programa**

<b>Tema</b>	<b>Nivel promedio obtenido</b>	<b>Nivel promedio máximo posible</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Justificación de la creación y del diseño del programa.</b>	3	4	75%
<b>Contribución del programa a las metas y estrategias Estatales.</b>	4	4	100%
<b>Análisis de la población potencial y objetivo.</b>	2	4	50%
<b>Matriz de Indicadores para Resultados</b>	1.2	4	29%
<b>Generación y difusión de la información</b>	2.7	4	67%
<b>Resultados del programa</b>	2	4	50%
<b>Valoración final</b>	<b>2.5</b>	<b>4</b>	<b>62%</b>

## INTRODUCCIÓN

Un programa presupuestario es un instrumento con el cual se establecen acciones de corto plazo de las Dependencias y Entidades Públicas; y sirven para organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos para el cumplimiento de objetivos y metas. En otras palabras, en ellos se plasman los montos destinados a las actividades que realizan las unidades administrativas que conforman la administración pública (estatal o federal). Estas actividades deberán orientarse a la producción de bienes y servicios (componentes) que contribuyan o resuelvan el problema público identificado (propósito), mismo que tendrá un efecto final de mediano o largo plazo (fin).

Además, para cada uno de estos elementos, se asocian indicadores con los que se dará seguimiento al grado de consecución de las metas planteadas para cada uno de los elementos mencionados (fin, propósito, componentes y actividades). En consecuencia, la evaluación de dichos programas, cobra especial relevancia en el esfuerzo de asignar el gasto público hacia aquellos que atiendan de manera eficiente y efectiva, los problemas públicos identificados

En este contexto, este informe presenta los resultados de la evaluación de indicadores del Programa Presupuestario E003 Sistema policial del estado de Puebla para el ejercicio fiscal 2016. Dicha evaluación se realizó con base en la información que la Dependencia encargada del Programa proporcionó a la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del estado de Puebla, así como en información obtenida por cuenta propia a través de medios electrónicos.

El objetivo general de esta evaluación es proveer información a las unidades responsables de su ejecución, que retroalimente su diseño, gestión y resultados. Los criterios de evaluación aplicados fueron los definidos en los Términos de Referencia (TdR) elaborados por la Dirección de Evaluación, lo cuales se basaron en los Modelos vigentes de Términos y Referencias (TdR) tanto de Diseño como de Consistencia y Resultados que publica el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL); dando como resultado 21 preguntas distribuidas en seis apartados los cuales se muestran a continuación:

Apartado	Preguntas	Total
<b>I. Análisis de la justificación de la creación y diseño del programa</b>	1	4
<b>II. Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales.</b>	2-3	4
<b>III. Población potencial, objetivo y estrategia de cobertura</b>	4-7	6
<b>IV. Análisis de la MIR</b>	8-14	18
<b>V. Generación y difusión de la información</b>	15-17	5
<b>VI. Medición de Resultados</b>	18-21	4
<b>Total</b>	-	<b>41</b>

Los seis apartados incluyen preguntas específicas, de las que algunas se respondieron mediante un esquema binario (sí/no) argumentando con base en la evidencia documental proporcionada la respuesta seleccionada. En los casos en que la respuesta fue “sí”, se seleccionó uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta, los cuales dan cuenta de las características con las que debería de contar la evidencia documental presentada.

Las preguntas en las que no aplicaron respuestas binarias, y por ende no incluyen niveles de respuestas, se contestaron con base en un análisis sustentado en la evidencia documental presentada. Por otra parte, cuando las particularidades del programa no permitieron responder a la pregunta, se contestó “No aplica”, explicando los motivos.

En la sección “Valoración del diseño del programa”, se presenta el promedio de los puntajes obtenidos por apartado, lo cual permite observar aquellas secciones en las que se encuentran las mayores áreas de oportunidad. Enseguida, se expone un análisis FODA acerca del diseño del programa; y finalmente las conclusiones de la evaluación.

## I. ANÁLISIS *IN EXTENSO*

### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

#### Identificación del programa

Nombre:	E003: Sistema Policial
Dependencia y/o entidad coordinadora:	069 - Secretaria de Seguridad Pública
Unidad responsable:	0481 - Subsecretaría de Coordinación y Operación Policial

#### Problema o necesidad que pretende atender

Insuficiente desarrollo del Sistema Policial

#### Metas y objetivos nacionales y estatales a los que se vincula

##### **Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018**

Meta Nacional 1: México en Paz

Objetivo 1.3: Mejorar las condiciones de Seguridad Pública

Estrategia transversal II: Gobierno Cercano y Moderno

##### **Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017**

Eje: 4 Política interna, seguridad y justicia

Capítulo 4.3 Firmeza en el combate a la delincuencia

Objetivo1: Promover un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia para combatir a la delincuencia

Identificación y cuantificación de las poblaciones: potencial, objetivo y atendida (desagregada por sexo, grupos de edad, población indígena y entidad federativa, cuando aplique)

Población de referencia: total de habitantes del estado de Puebla

Población potencial: total de habitantes del estado de Puebla

Población objetivo: total de habitantes del estado de Puebla

Población atendida: total de población beneficiada con la implementación del programa.

#### Estrategia de cobertura y mecanismos de focalización

Los mecanismos de identificación mencionados en el documento “cuestionario evaluación E003” (en la evidencia documental proporcionada al equipo consultor) señala que la unidad responsable consideró la premisa de “el Estado tiene la obligación de garantizar, a través de sus instituciones, la seguridad de sus habitantes” como criterio de focalización. Adicionalmente, en el documento “Análisis de la población objetivo” se establece que la focalización de la población objetivo es la ubicación espacial.

Esto generó que se considerara al total de la población, no obstante, el equipo consultor considera que es menester que la unidad responsable del programa identifique en el ámbito de su competencia, un problema público central padecido por una población específica.

#### Presupuesto aprobado

**Recursos Fiscales:** 45,000,000

**Recursos Federales:** 1,226,659,178

**Otros Recursos:** 20,000,000

**Total General:** 1,291,659,178

## Matriz de Indicadores para Resultados

Nivel	Resumen Narrativo	Nombre del indicador
<b>Fin</b>	Contribuir a un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia, mediante el fortalecimiento institucional y el desarrollo de procesos de inteligencia para el combate a la delincuencia.	Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del esta
<b>Propósito</b>	La población del estado de Puebla cuenta con un sistema de seguridad pública de vanguardia	Porcentaje de operativos con presentaciones.
<b>Componente 1</b>	Acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.	Porcentaje de acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.
<b>Componente 2</b>	Productos del sistema estatal de inteligencia elaborados	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados
<b>Componente 3</b>	Acciones de gestión institucional realizadas	Porcentaje de acciones de gestión institucional realizadas
<b>Componente 4</b>	Estaciones del heroico cuerpo de bomberos instaladas	Porcentaje de acciones de gestión institucional realizadas

## Valoración final del programa

Tema	Nivel promedio obtenido	Nivel promedio máximo posible	Porcentaje
Justificación de la creación y del diseño del programa.	3	4	75%
Contribución del programa a las metas y estrategias Estatales.	4	4	100%
Análisis de la población potencial y objetivo.	2	4	50%
Matriz de Indicadores para Resultados	1.2	4	29%
Generación y difusión de la información	2.7	4	67%
Resultados del programa	2	4	50%
<b>Valoración final</b>	<b>2.5</b>	<b>4</b>	<b>62%</b>

## 1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DISEÑO DEL PROGRAMA

Pregunta 1	
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	Sí
Nivel	3
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>•El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y</li> <li>•El diagnóstico cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>

Para el análisis del presente reactivo, no se encontró un diagnóstico amplio que contenga los elementos descritos en los incisos y estén vinculados entre sí. Sin embargo, el programa E003 cuenta con evidencia documental por separado para cada uno de estos ítems, los cuales se analizan a continuación.

De acuerdo con la evidencia documental proporcionada al equipo consultor, el Programa Presupuestario E003, cuenta con un documento denominado “Árbol de problema”, en el cual se señala como problema central el “Insuficiente desarrollo del Sistema Policial”. Asimismo, en este esquema se muestra como las causas primarias:

### ***Causas:***

- ✓ Modelo policial tradicional
- ✓ Sistema Estatal de inteligencia desarticulado
- ✓ Acción de gestión deficiente

### ***Consecuencias:***

- ✓ Elementos de seguridad con capacitación insuficiente.
- ✓ Servicio de carrera policial poco desarrollado.
- ✓ Reducida cultura vial y de la autoprotección.

- ✓ Débil vinculación y coordinación en materia de seguridad pública y prevención del delito.
- ✓ Falta de información para combatir la delincuencia.
- ✓ Existe duplicidad de funciones entre las áreas de la Secretaría.
- ✓ Uso ineficiente de recursos.

En dicho documento, la consecuencia final es la “Sensación de inseguridad en el Estado”.

Con lo anterior, se tiene que el programa E003, cuenta con documentación que acredita el cumplimiento de la característica descrita en el primer inciso de la pregunta uno. No obstante, es importante comentar las debilidades identificadas en este esquema, acerca de la causalidad del árbol presentado.

En primera instancia, **el problema central es ambiguo, pues no describe de manera concreta a qué se refiere con insuficiente desarrollo del sistema policial, en consecuencia, no está denotando cuál es la situación negativa que el programa presupuestario pretende atender.**

**En este sentido, si no se encuentra claramente identificada la situación que se procurará revertir, la identificación de las causas es cuestionable.**

**Por lo anterior, se recomienda la integración de un diagnóstico amplio, que permita la identificación concreta de un problema central, que describa una situación negativa padecida por una población específica, la cual se pretende revertir (en el largo plazo), y en consecuencia, replantear las causas y efectos.**

En relación con los incisos b y c, se observa que el programa no cumple con estos, pues aunque cuenta con un anexo titulado “Análisis de la población objetivo”, en el cual muestran la cuantificación de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida) del programa; no se hace un análisis poblacional-territorial, relacionado con el problema identificado. Asimismo, se observa que se considera como población objetivo al grueso de la población del estado de Puebla, y la ubicación territorial contempla a todo el estado. Esto se deriva de la ambigüedad del problema central plasmado por la unidad responsable del programa.

**Por lo anterior, se sugiere que en la integración del diagnóstico antes comentado, se incorpore un análisis de la población objetivo, revisar documentos de investigación, estudios académicos y/u oficiales que sustenten dicha problemática con el objetivo de tener un sustento teórico veraz.**

A continuación enlistamos documentos de investigación, que pueden servir como un primer acercamiento y sustento del programa.



- Independent Reviewer – Roger Beale AO, 2009 “New Realities: National Policing in the 21st Century, Federal Audit of Police Capabilities” (<https://www.ag.gov.au/Publications/Documents/FederalAuditofPoliceCapabilities/Federal%20Audit%20of%20Police%20Capabilities.pdf>)
- Sheffield Hallam University, 2006 “A visible difference: an evaluation of the second phase of the Police Community Support Officers in West Yorkshire” (<http://shura.shu.ac.uk/995/1/fulltext.pdf>)
- U.S. Department of Justice , 2003“Principles of Good Policing: Avoiding Violence Between Police and Citizens” <https://www.justice.gov/archive/crs/pubs/principlesofgoodpolicingfinal092003.pdf>
- Ruiz, María Consuelo. 2014. “La formación de las fuerzas de seguridad y policiales bajo el paradigma de la Seguridad Ciudadana: un desafío educativo nacional y regional”. Revista Latinoamericana de Educación Comparada 5(5), pp. 122-133.
- Mohor, Alejandra. 2007. “Uso de indicadores para evaluar el funcionamiento policial”. Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana. Universidad de Chile, <[http://www.cesc.uchile.cl/publicaciones/op\\_07\\_documentodos.pdf](http://www.cesc.uchile.cl/publicaciones/op_07_documentodos.pdf)>
- Oficina de las Naciones Unidas Contra el Delito. “ Sistemas policiales de información e inteligencia, Manual de Instrucciones para la Evaluación de la Justicia Penal” <[http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/crimeprevention/Police\\_Information\\_and\\_Intelligence\\_Systems\\_Spanish.pdf](http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/crimeprevention/Police_Information_and_Intelligence_Systems_Spanish.pdf)>
- 4. Neild,
- Rachel “Temas y debates en la reforma de la Seguridad Pública una guía para la sociedad civil, capacitación policial”, Washington Office On Latin America <<http://www.wola.org/sites/default/files/downloadable/Citizen%20Security/past/police%20training%20formatted--sp.pdf>>

### 1.3. CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y ESTRATEGIAS ESTATALES

#### Pregunta 2

El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017, Programas Sectoriales o Programas Institucionales, considerando que:

- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos PED así como de los instrumentos de planeación que de este derivan
- b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos PED así como de los instrumentos de planeación que de este derivan.

Respuesta	Sí
Nivel	4
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación con objetivo(s) del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017, Programas Sectoriales o programas Institucionales, y</li> <li>• Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta</li> </ul>

En el documento llamado “Alineación estratégica del programa presupuestario” se desglosa la vinculación que el PP tiene con los programas, estatal de desarrollo y el programa institucional. **Se observa que la alineación establecida en dicho anexo es adecuada, puesto que contiene conceptos y ámbitos de acción comunes, tales como “Promover un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia” y “combate a la delincuencia”.**

A continuación se muestra la alineación del programa presupuestario E003 con los instrumentos de planeación estatales:

#### Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017

Eje: 4 política interna, seguridad y justicia

Capítulo 4.3 Firmeza en el combate a la delincuencia

Objetivo1: Promover un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia para combatir a la delincuencia

## **Actualización del Programa Institucional del Consejo Estatal de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública 2011-2017**

Objetivo 1: Promover un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia para combatir a la delincuencia

Estrategias:

- 1.1. Impulsar la actualización y especialización en la función policial de los elementos operativos en el estado
- 1.3 Regionalizar el sistema estatal de inteligencia
- 1.4 Desarrollar el mando coordinado

Con lo anterior se acredita que el PP E003 se alinea a los objetivos definidos en los instrumentos de planeación estatales.

### Pregunta 3

¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Nacional de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017, Programas Sectoriales o Programas Institucionales?

#### **No procede valoración cuantitativa.**

En el reactivo 2 de la presente evaluación, se encontró que el PP E003 está adecuadamente alineado con los instrumentos de Planeación estatales.

A su vez, el eje rector, capítulo y objetivo mostrado del Plan Estatal de Desarrollo, se vincula con el Plan Nacional de Desarrollo de la siguiente manera:

#### **Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018**

Meta Nacional 1: México en Paz

Objetivo 1.3: Mejorar las condiciones de Seguridad Pública

Estrategia transversal II: Gobierno Cercano y Moderno

Línea de acción: Evaluar y retroalimentar las acciones de las fuerzas de seguridad con indicadores claros, medibles y transparentes

En particular el objetivo 1.3 del PND se vincula estrechamente con el Objetivo 1 del PED, efectivamente, la mejora de las condiciones de seguridad pública, está muy vinculada con la promoción de un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia para combatir a la delincuencia. Por lo anterior se concluye que el PP E003, contribuye a la consecución de los objetivos estatales y nacionales.

## 1.4. POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y ESTRATEGIA DE COBERTURA

### Pregunta 4

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:

- Unidad de medida.
- Están cuantificadas.
- Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- Se define un plazo para su revisión y actualización.

Respuesta	Sí
Nivel	1
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>•El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</li> <li>•Las definiciones no cumplen con las características establecidas.</li> </ul>

En el documento “Estructura analítica” en el apartado “Análisis de la población objetivo” se define la población potencial y la población objetivo como el “total de habitantes del estado de Puebla” (ver cuadro). El planteamiento de ambas poblaciones no se apega a la definición establecida por la CONEVAL (2016) en la que se enuncia a la población potencial como “la población total que presenta la necesidad y/o el problema que justifica la existencia del programa y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención.” Por su parte la población objetivo es “la población que el programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad”.

Cuantificación de la población Potencial y Objetivo						
		Unidad de medida	2013	2014	2015	2016
Referencia	Total de habitantes del estado de Puebla.	Persona	6,067,607	6,131,498	6,193,836	6,254,597
Potencial	Total de habitantes del estado de Puebla.	Persona	6,067,607	6,131,498	6,193,836	6,254,597
Objetivo	Total de habitantes del estado de Puebla.	Persona	6,067,607	6,131,498	6,193,836	6,254,597
Atendida	Total de habitantes del estado de Puebla.	Persona	6,067,607	6,131,498	6,193,836	6,254,597

Fuente: Documento Análisis de la Población objetivo 2015 del PP E003.

En el documento presentado por la unidad responsable se señala que la unidad de medida es el número de personas. La cuantificación se basa en la CONAPO y se presenta un histórico desde 2013 con el número de personas que conforman Puebla. Sin embargo, la errónea formalización de las poblaciones conllevan a que tanto las unidades de medidas y la cuantificación no sean pertinentes para el presente programa.

**Por lo anterior, se concluye que, aunque se cuenta con un formato en el cual la unidad responsable señala la cuantificación y definición de los conceptos poblacionales del programa, y este formato contiene campos con los que se acreditarían los incisos a y b de este reactivo, no existe una adecuada identificación de las poblaciones potencial y objetivo (ambas son idénticas) lo cual es consecuencia de la ambigüedad en la definición del problema central. Por ello se recomienda apegarse a las definiciones antes referida y considerar el ejemplo del texto “Guía para el diseño de la matriz de indicadores para resultados” a partir de la página 28.**

Ahora bien, acerca del inciso c, no se encontró un documento en el cual la unidad responsable del programa detalle la metodología utilizada para la identificación y cuantificación de sus poblaciones, por lo que se sugiere la creación de un documento que formalice la metodología utilizada para estimar la población potencial y objetivo, el cual incluya los periodos de actualización para cada población, así como las fuentes de información oficial mediante las cuales sea posible corroborar y/o verificación de dicha cuantificación y así poder definir plazos para su revisión y actualización.

### Pregunta 5

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

#### **No procede valoración cuantitativa.**

Cómo se mencionó en las preguntas 1 y 4, la población objetivo no se apega a las definiciones de CONEVAL, por lo que se concluye que los mecanismos de identificación que considera la unidad responsable no son adecuados.

Los mecanismos de identificación mencionados en el documento “cuestionario evaluación E003” en la pregunta 5, muestran que únicamente se consideró la premisa de “el Estado tiene la obligación de garantizar, a través de sus instituciones, la seguridad de sus habitantes” lo que generó que se considerara al total de la población. No obstante, el equipo consultor considera que es menester que la unidad responsable del programa identifique en el ámbito de su competencia, un problema público central padecido por una población específica, de lo contrario, el E003 no estaría diseñándose bajo la perspectiva del PbR, y se aceptaría que la asignación de sus recursos no se dirija a la atención de problemas concretos, canalizándolos sólo a un ámbito general (sistema policial). Esto conllevaría a la imposibilidad de observar tendencias en la cobertura, y en el largo plazo, se dificulta la ejecución de evaluaciones de mayor envergadura (como una estratégica o de impactos).

Adicional a ello en el documento “Estructura analítica” en el apartado “Análisis de la población objetivo” se establece que la focalización de la población objetivo es la ubicación espacial.

Como se mencionó en la respuesta a la pregunta 4, sugerimos a los responsables del programa la creación de un documento que formalice la metodología utilizada para estimar la población potencial y objetivo, el cual incluya los periodos de actualización para cada población.

**Pregunta 6**

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 del programa.

Respuesta	Sí
Nivel	3
Criterios	•La estrategia de cobertura cuenta con tres de las características establecidas

Por estrategia de cobertura se entiende al plan diseñado por la unidad responsable del programa, en el que especifica los conceptos nucleares del ámbito de competencia de la Dependencia y el conjunto de acciones a seguir para la consecución de los objetivos establecidos. En este sentido, para el análisis del presente reactivo se consultaron las siguientes fuentes: Actualización del PED 2011-2017, Programa Sectorial de Seguridad Pública 2011-2017 y la MIR del programa, así como la evidencia documental entregada por parte de la unidad contratante.

En el primero, se muestra la actualización de los objetivos, pero no se muestra el diagnóstico sectorial con base en cual se realizan dichas modificaciones, mientras que en el programa sectorial, se enumeran las acciones realizadas en la presente Administración y retos por cumplir. Sin embargo, no se encontró mención específica al problema central del programa.

Por otra parte, considerando la definición de “estrategia de cobertura” descrita anteriormente, se considera adecuado utilizar como fuente de información la MIR (y uno de sus anexos denominado “análisis de la población objetivo”), pues esta es una herramienta analítica en la cual se ordenan de manera lógica las acciones y productos con los que se logrará un determinado propósito.

En el documento “análisis de la población objetivo” se menciona parcialmente la cobertura del programa, como equivalente al total de la población de Puebla; lo cual no da cuenta de las tendencias y evolución de la población atendida en relación con la objetivo, y por ende, no cumple con los incisos del reactivo 6.



Por otro lado y con base en el documento Ficha Técnica de Indicadores del Ejercicio Fiscal 2015 para el PP E003, cada indicador presenta metas específicas anualizadas, asimismo establecen la definición de la población objetivo, cabe señalar que el horizonte se plantea es a mediano plazo.

Adicionalmente en el documento “Actualización del Programa Institucional de la Secretaría de Seguridad Pública 2011-2017” se presentan resultados que están correlacionados con las metas e indicadores enunciados en la MIR.

Ejemplo de ello es la presentación de la cobertura relacionada con el indicador a nivel fin (profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado de Puebla) enunciada como “se ha logrado capacitar a cinco mil 555 elementos de las Fuerzas de Seguridad Pública en el Estado en técnicas y tácticas policiales, habilidades y conocimientos especializados en el combate a la delincuencia, derechos humanos, sistema penal acusatorio adversarial, equidad de género y atención a víctimas del delito”.

Siguiendo esa misma línea en el documento se menciona que “para mejorar las labores de los cuerpos de Seguridad Pública Estatal, es necesario capacitar al 100 por ciento a los integrantes del cuerpo de Seguridad Pública Estatal”.

Asimismo se hace mención de un seguimiento que refiere a la cobertura de la profesionalización de las fuerzas de seguridad pública del Estado para el año 2014, 2015 y 2016 con un porcentaje de 69.7; 73.2 y 76.8 respectivamente.

Con base en lo anterior la unidad evaluadora concluye que el programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada, reflejada en la programación de metas de cada uno de los indicadores para este programa presupuestal. Adicional a ello se recomienda que a los responsables del PP plantear una cobertura de largo plazo

**Pregunta 7**

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

**No procede valoración cuantitativa.**

Con base en los documentos presentados por la unidad responsable no es posible analizar la evolución de la población atendida y su convergencia con la población potencial, debido a que como se mencionó en la pregunta 1 y 4 la definición de ambas es la misma.

Adicionalmente como se presenta en el anexo 3 y 4 de este informe, la cobertura de la población atendida respecto a la población objetivo refiere al 100% para el periodo 2013-2016. Por lo anterior sugerimos a los responsables del PP redefinir las tres poblaciones y dar seguimiento de la cobertura del programa de manera anual.

## 1.5. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

### Pregunta 8

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

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

Respuesta	Sí
Nivel	1
Criterios	•Del 0 al 49% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

En el documento “Desagregación programática 2015” en el apartado “Matriz de Indicadores para Resultados E003 – Sistema Policial” se señalan los siguientes componentes:

1. Acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.
2. Productos del sistema estatal de inteligencia elaborados.
3. Acciones de gestión institucional realizadas.

Al evaluar los componentes de la MIR se detectó que ninguno de ellos son bienes o servicios que produce el programa. Veamos, en el 1 y 3, se indica de manera textual que se trata de “acciones” lo cual corresponde a otro nivel de la MIR, mientras que en el segundo componente, sólo se señala “productos del sistema estatal de inteligencia, elaborados”, sin especificar de qué entregables se habla. Por ello, se concluye que no se cumple con el primer inciso de la pregunta.

En relación con b, se tiene que la sintaxis de los mismos es correcta por la utilización adecuada del verbo, no obstante, no se debe dejar de lado el análisis realizado en el párrafo anterior.

Acerca del tercer ítem, como se comentó anteriormente, el resumen narrativo de los componentes es ambigua, al sólo señalar las palabras “acciones” y “productos”, por lo que se considera que todos los componentes son prescindible para producir el Propósito, incumpliendo con c.

En coherencia con lo anterior, y en virtud de la imprecisión de los resúmenes narrativos analizados en el presente reactivo, se tiene que ninguno de estos genera el Propósito.

Con base en lo anterior, se sugiere a la unidad responsable que una vez que haya integrado un diagnóstico amplio acerca del problema central que atiende el PP E003, identifique los bienes y servicios mediante los que se lograría avanzar en su solución, tales que cumplan con las características señaladas en este reactivo.

La propuesta de MIR que elabora el equipo consultor se muestra en la pregunta número 11, no obstante, es importante resaltar que dicha propuesta se integró sin contar con un diagnóstico del ámbito de acción del E003, pues ello rebasa los alcances de esta evaluación; por lo que ésta no debería tomarse de manera literal en sus próximos ejercicios de programación del gasto.

### Pregunta 9

El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b) Su logro está controlado por los responsables del programa.
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.
- e) Incluye la población objetivo.

Respuesta	Sí
Nivel	1
Criterios	•El Propósito cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

En la MIR, el propósito se enuncia como: “la población del estado de Puebla cuenta con un sistema de seguridad pública de vanguardia”.

De este resumen narrativo, se puede observar que no es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes, debido a que ninguno de ellos cumple con ser bienes o servicios concretos, pues como se comentó en el reactivo anterior, únicamente señalan “acciones” y “productos” sin especificar de manera concreta que es lo que están produciendo.

En relación con b, este se cumple, pues la implementación un sistema de seguridad pública de vanguardia es la misión principal de la Dependencia a la que se encuentra adscrita la unidad responsable, siendo su responsabilidad realizar las acciones necesarias para su desarrollo.

Asimismo, cumple con el criterio de unicidad, pues sólo se señala el contar con un sistema de seguridad pública de vanguardia.

En el inciso d, se solicita que el resumen narrativo del propósito esté redactado como una situación alcanzada, lo cual no se cumple, puesto que su redacción dice “(...) cuenta con...”.

Como ya se ha señalado en reactivos anteriores, la población objetivo no debe ser toda la población del estado, pues esta es la población de referencia. En el resumen narrativo sujeto del análisis de esta pregunta, señalan “la población del estado de Puebla (...)”; por lo que no se cumple con el último inciso.

Finalmente, vale la pena señalar que el resumen narrativo del propósito y el fin persiguen el mismo objetivo (establecimiento de un sistema de seguridad pública de vanguardia).

Por lo anteriormente expuesto, se sugiere a la unidad responsable, la redefinición del propósito del E003, atendiendo las características que se describen en el reactivo.

#### Pregunta 10

El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

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

Respuesta	Sí
Nivel	2
Criterios	•El Fin cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.

En la MIR y en el árbol de soluciones / objetivos, se enuncia el fin como “contribuir a un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia, mediante el fortalecimiento institucional y el desarrollo de procesos de inteligencia para el combate a la delincuencia”

Como señalamos en la respuesta a la pregunta 9, el fin es literalmente el mismo que se enuncia en el propósito (ambos plantean lograr/contribuir a un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia). Por ello, se recomienda a la unidad responsable modificar el fin a “contribuir a reducir las tasas de inseguridad en el Estado de Puebla, mediante el fortalecimiento institucional y el desarrollo de procesos de inteligencia para el combate a la delincuencia”.

Por lo anterior la unidad responsable considera que el fin no cumple con las características a evaluarse en la presente pregunta.

### Pregunta 11

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

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

Respuesta	Sí
Nivel	1
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 0% al 49% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</li> </ul>

Con base en los documentos “Actividades del programa presupuestario”; “ficha técnica de indicadores”, “Anexo 5 Indicadores”, “Anexo 6 Metas” y la MIR, se realizó el análisis de las características de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable, Adecuado (CREMA), con base en los siguientes criterios (SHCP s/f; CONEVAL 2013, 2014):

- a) Claridad: el indicador deberá ser preciso e inequívoco;
- b) Relevancia: el indicador deberá reflejar una dimensión importante del logro del objetivo;
- c) Economía: la información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable;
- d) Monitoreable: el indicador debe poder sujetarse a una verificación independiente; y
- e) Adecuado: el indicador debe aportar una base suficiente para evaluar el desempeño.

Resumen narrativo Fin	Indicador
Contribuir a un <u>sistema de seguridad pública estatal de vanguardia</u> , mediante el fortalecimiento institucional y el desarrollo de procesos de <u>inteligencia para el combate a la delincuencia</u> .	Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado.

Al concentrarse únicamente en el porcentaje de elementos profesionalizados, el indicador presenta claridad y precisión, lo que permite cumplir con el inciso “a”, al no generarse diversas interpretaciones en lo que pretende medir.

Por lo que respecta al inciso al inciso “b”, se considera que no es relevante, pues el resumen narrativo es “Contribuir a un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia”, lo cual no se mide por la proporción del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado que cuentan con profesionalización. No se niega la importancia de este elemento, únicamente se señala que el indicador que le fue vinculado a este nivel de la MIR, no refleja una parte esencial de su resumen narrativo.

Acerca de c, en la ficha técnica de indicadores 2015 correspondiente al E003, se señala que el medio de verificación es “reporte estadístico de la dirección de la academia estatal”, por lo que se infiere que este es generado por dicha área, y en consecuencia, el costo de recopilar la información del indicador no es alta, por lo que el indicador cumple con ser económico.

No obstante, el medio de verificación señalado es ambiguo y no se encuentra disponible al público, por lo que no es susceptible de una verificación independiente, incumpliendo con d.

Finalmente, dado que la información acerca de la “Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado” es insuficiente para valorar el desempeño del programa (contar con un sistema de seguridad de vanguardia), se considera que este indicador no cumple con el último criterio.

Resumen narrativo Propósito	Indicador
<b>La población del estado de Puebla cuenta con un sistema de seguridad pública de vanguardia.</b>	Porcentaje de operativos con presentaciones.

Como se mencionó en la respuesta a la preguntas 9 y 10, resumen narrativo del propósito es prácticamente el mismo que el de fin, siendo incongruente presentar dos indicadores distintos.

El resumen narrativo del nivel fin señala “Contribuir a un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia (...)” mientras que en el propósito “La población del estado de Puebla cuenta con un sistema de seguridad pública de vanguardia”. Se puede observar que en ambos niveles se busca lo mismo, y no es posible que un programa busque de manera simultánea lograr y contribuir a contar con un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia

Dicho lo anterior, antes de realizar el análisis CREMA del indicador definido para este nivel, se recomienda a la unidad responsable identificar el problema central que pretende revertir (y con ello el propósito) y el efecto de esto en el largo plazo (nivel fin).



El indicador del propósito se centra únicamente en el porcentaje de operativos en los que se aseguran personas y se presentan ante diversas autoridades. Este resultó claro una vez que se recurrió a su Ficha Técnica. No obstante, no todo el público está familiarizado con las ligas donde se encuentra publicada la información de los indicadores, por lo que el requisito de claridad se cumple de manera parcial. Se recomienda la unidad responsable completar el nombre del indicador: “porcentaje de operativos en los que se aseguran personas y se presentan ante diversas autoridades”

Acerca de b, se tiene que el propósito es que la población cuente con un sistema de seguridad pública de vanguardia, mientras que el indicador se centra en la proporción de operativos en el que hay presentaciones, lo cual no es suficiente para considerar que se está midiendo el grado de implementación del sistema que se propone en el E003. Por ello, este indicador no se considera relevante.

Sí se considera económico, debido a que la información la provee dirección general de la policía estatal preventiva, por lo que no representa una inversión onerosa la obtención de la información. Por otra parte, No obstante, el medio de verificación señalado es ambiguo y no se encuentra disponible al público, por lo que no es susceptible de una verificación independiente, incumpliendo con d.

Finalmente, no se considera adecuado, debido a que en el resumen narrativo se habla de “contar con un sistema de seguridad pública de vanguardia” y el porcentaje de operativos con presentaciones no aporta una base suficiente para valorar el desempeño del programa.

Resumen narrativo	Indicador
<b>Componente 1. Acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.</b>	Porcentaje de acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.
<b>Componente 2. Productos del sistema estatal de inteligencia elaborados.</b>	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados.
<b>Componente 3. Acciones de gestión institucional realizadas</b>	Porcentaje de acciones de gestión institucional realizadas.

El análisis de los componentes se agrupa, pues los tres comparten la misma debilidad, refiriéndonos a su amplia ambigüedad.

Al leer el nombre de los indicadores, es claro que está midiendo el grado de cumplimiento de las acciones que programó cumplir. Sin embargo, no se precisa a qué acciones se refiere, por lo que el equipo consultor concluye que no se cumple con el criterio de claridad.

Sobre el criterio de relevancia, por ejemplo el resumen narrativo indica “Acciones del modelo policial de vanguardia realizadas” y el indicador mide justamente la proporción de acciones que realizaron en relación con las que programaron realizar; por lo que el indicador mide exactamente al resumen narrativo. No obstante, este resulta muy ambiguo, al no precisarse a qué acciones se refiere. Lo mismo ocurre con el resto de los indicadores.

Por ello, aunque al leer el nombre es clara la proporción que está midiendo y mide exactamente al resumen narrativo (aparentemente relevante), nada aporta el saber que realizaron los productos/acciones que planearon ejecutar, si no se sabe a qué productos en específico se están refiriendo.

Por su parte, cumplen con ser “económicos”, debido a que la información para generar los indicadores es proporcionada por los responsables del programa, por lo que la unidad responsable no incurre en gastos extras para la obtención de la información.

De igual manera, el medio de verificación señalado en los tres casos es ambiguo y no se encuentra disponible al público, por lo que no es susceptible de una verificación independiente, incumpliendo con d.

Sobre la última característica, dada la ambigüedad de los componentes, la información que aportan no permite valorar el desempeño del programa en la generación de sus bienes y servicios, por lo que no se consideran adecuados.

Para finalizar el presente reactivo, se tiene que al nivel de Actividades, no se realiza el análisis CREMA debido a que en la ficha de indicadores se muestra que se definieron únicamente valores absolutos; los cuales no son considerados indicadores, según lo estipulado por ILPES (2005), SHCP (s/f) y CONEVAL (2013).

**Pregunta 12**

Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con unidad de medida.
- b) Cuentan con método de cálculo bien definido, es decir, se deberá verificar que el cálculo corresponda al indicador que se está analizando
- c) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- d) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

Respuesta Sí	
Nivel	1
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del 0% al 49% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</li> </ul>

De acuerdo con la información contenida en las Fichas Técnicas de indicadores 2015, correspondientes al programa E003, se tiene que los indicadores cuentan con unidad de medida, por lo que se cumple con a.

De igual manera, se observa que en todos los casos, los indicadores cuentan con método de cálculo bien definido, los cuales son coherentes con su nombre, acreditando el inciso b

	Resumen Narrativo	Indicador	Método de Cálculo	¿Es congruente el nombre del indicador con su fórmula?	¿Es un indicador relevante? (ver respuesta reactivo 11)
Fin	Contribuir a un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia, mediante el fortalecimiento institucional y el desarrollo de procesos de inteligencia para el combate a la delincuencia.	Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado.	$(V1/V2)*100$ Dónde: V1= número de elementos policiales capacitados en el año. V2 = total de elementos del estado de fuerza.	Sí	No
Propósito	La población del estado de Puebla cuenta con un sistema de seguridad pública de vanguardia	Porcentaje de operativos con presentaciones	$(V1/V2)*100$ Dónde: V1= número de operativos con presentaciones V2 = total de operativos realizados	Sí	No
Componente 1	Acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.	Porcentaje de acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.	$(V1/V2)*100$ Dónde: V1 = acciones operativas realizadas V2 = acciones operativas programadas	Sí	No
Componente 2	Productos del sistema estatal de inteligencia elaborados.	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados.	$(V1/V2)*100$ Dónde: V1 = número de productos de inteligencia elaborados V2 = total de productos de inteligencia programados	Sí	No
Componente 3	Acciones de gestión institucional realizadas	Porcentaje de acciones de gestión institucional realizadas.	$(V1/V2)*100$ Dónde: V1 = número de productos de inteligencia elaborados V2 = total de productos de inteligencia programados	Sí	No

Fuente: Fichas técnicas de indicadores 2015.

Acerca del análisis de laxitud de las metas, se tiene que en estricto sentido, ninguna de las metas impulsa el desempeño del programa, pues de acuerdo al análisis realizado en el reactivo 11, ninguno es relevante ni adecuado, es decir, no reflejan al resumen narrativo y no aportan una base suficiente para valorar el desempeño de los objetivos a los cuales está vinculado, por lo que aunque la unidad responsable se propusiera metas ambiciosas, están no reflejan en qué medida se está

logrando cada uno de los resúmenes narrativos. En consecuencia, se concluye que no se cumple con el inciso c.

Sin embargo, a petición de la unidad contratante, se realiza el análisis con cargo a la comparación del comportamiento de las metas respecto a la línea base, el comportamiento de sus niveles de cumplimiento y la naturaleza del indicador (externo/interno).

En el caso de las metas del nivel Fin, aunque se trata de un indicador interno, no se trata de un tipo (realizado/programado), sino de cobertura (elementos profesionalizados/total de elementos), por lo que la información que aporta el indicador es útil para conocer en qué medida se avanza en la profesionalización de los elementos de seguridad pública. No es posible realizar el análisis con base en la tendencia del nivel de cumplimiento, pues en 2014 se trataba de un indicador diferente. Finalmente, se observa que las metas tienen un comportamiento ascendente y son mayores a la línea base; por lo que las metas impulsarían el desempeño, si y sólo si, se tratara de un indicador relevante y adecuado. En cuanto a su factibilidad, esta se considera media debido a que existe un supuesto en relación a la asistencia del personal que acuda a la capacitación y/o profesionalización, lo cual no está bajo el control de la dependencia.

El indicador de nivel propósito, refleja el número de operativos en el que hay presentaciones. Aunque no es un indicador definido para lograr siempre su cumplimiento (realizado vs programado) y su línea base es menor a las metas anuales, la información que aporta es que cada vez hay un mayor número de presentaciones ante las autoridades (cuando realizan operativos), lo cual no refleja el desempeño, únicamente indica que cada vez aprehenden a más personas (lo cual no es necesariamente positivo). Por esta razón, no se considera que cumpla con c. Sobre el análisis de la factibilidad, también se considera media, pues de acuerdo con la unidad responsable, la consecución de la meta planteada depende de los tipos de operativos que se realicen y la cantidad de elementos que se destinen para su instrumentación. A consideración del equipo consultor, la factibilidad se considera baja, pues al argumento de la unidad responsable se suma el hecho de que no está bajo el control de la dependencia cuántas personas van a aprehender y presentar ante las autoridades (si encuentran un número menor, con tal de cumplir la meta se podría incurrir en arbitrariedades).

En los tres componentes, tal como se comentó en la pregunta 11, se presenta un alto nivel de ambigüedad, por lo que la interpretación para esos casos es la misma: en qué medida cumplió la unidad responsable con las “acciones/productos” programadas, sin especificar concretamente de cuales se trata. Por ello, aunque la línea base es mayor a la metas, no aporta nada en la valoración

del desempeño dicha información, y en consecuencia, las metas ambiciosas poco o nada aportarán en la consecución de un sistema policial de vanguardia. En este caso, la factibilidad siempre será alta, pues la unidad responsable programa lo que está en sus posibilidades cumplir, por lo que para estos casos, el análisis de factibilidad pierde razón de ser.

De acuerdo con el análisis realizado, la mayoría de las metas no cumple con las características solicitadas, por lo que se recomienda a la unidad responsable, apegarse a la definición de indicadores; para lo cual podía retomar los ejemplos de la ILPES (2004: 102) para la generación de metas, procurando que sean medibles y evitar caer en expresiones números absolutos.

**Pregunta 13**

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

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

Respuesta	Sí
Nivel	1
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uno de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.</li> </ul>

Con base en el documento desagregación programática en el apartado de MIR E003, se observa lo siguiente:

- 1.- A nivel Fin-Indicadores, cumple con las dos características enunciadas (“a” y “b”). Sin embargo, al estar mal planteado el propósito (ver pregunta 10) no se cumple con el inciso c.
- 2.- A nivel Propósito-Indicadores, en términos concretos no cumple con ninguno de los incisos consecuencia del mal planteamiento del propósito (ver pregunta 9).
- 3.- A nivel componentes –Indicadores. Los indicadores cumplen con los incisos “a” y “b”. Por otra parte el inciso “c” no se cumple, debido a la forma en que se concibe el problema central. Motivo por cual se sugiere replantear los componentes (ver pregunta 8) en función de un solo objetivo. Lo que permitirá medir directamente el objetivo a ese nivel.
- 4.- A nivel actividad-Indicadores. En términos estrictos los medios de verificación cumplen con las características “a” y “b”, pero no permiten medir objetivamente el objetivo a ese nivel, debido a que los indicadores a nivel de actividades, se presentan como números absolutos que no brindan herramientas para medir el objetivo a ese nivel. Por lo que se recomienda a la unidad responsable, replantearlos y verificar su coherencia con el objetivo, excluyendo a aquellos que no se vinculen stricto sensu con el objetivo.

#### Pregunta 14

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

#### **No procede valoración cuantitativa**

Se sugiere modificar la redacción del resumen narrativo a nivel de fin, en coherencia con la metodología del Marco Lógico de ILPES (2004). El cambio propuesto es “Contribuir en la reducción de las tasas de inseguridad en el Estado de Puebla, mediante el fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública.” (Ver anexo 5). Tal modificación no trastoca la esencia del PP, pero si lo vuelve más claro y preciso. Sugerimos los siguientes indicadores: tasa de delitos por cada 100,000 habitantes y tasa de víctimas por cada 100,000 habitantes.

Con base en una interpretación del árbol del problema, del árbol de objetivos y de la MIR, sugerimos cambiar completamente el resumen narrativo a nivel de propósito, por el siguiente: “Las instituciones de Seguridad Pública de Puebla cuentan con elementos debidamente profesionalizados y a la vanguardia” asimismo el indicador es establece como el porcentaje de elementos de seguridad pública profesionalizados.

La MIR de la unidad responsable se centró erróneamente en la población de Puebla, sugerimos a la unidad responsable del PP considerar centrarse en las instituciones, estableciéndolas como su población objetivo. A partir de ello, se sugiere considerar los siguientes dos componentes principales y sus indicadores que efectivamente estén orientados a resultados, ordenados de forma cronológica. A continuación se enuncian: i) componente 1 “Elementos de seguridad pública de Puebla evaluados”; ii) componente 2 “Elementos de seguridad pública de Puebla capacitados”.

Se sugiere a la unidad responsable del PP E003, que reduzca el número de actividades y que parta de la identificación y conformación de 5 principales macro-actividades, presentadas en orden cronológico, con indicadores asociados a su grado de avance/cobertura (ver anexo 5).

Consideramos que las actividades 1.12, 1.20 se aproximan indirectamente a la esencia de PP por lo que se recomienda retomarlas y replantearlas como:

1. Evaluar a los elementos de Seguridad Pública basados en criterios de profesionalización
2. Impartición de cursos enfocados en la profesionalización de los elementos de Seguridad Pública



Nivel	Resumen narrativo (propuesta)	Indicador (propuesta)	Supuesto
<b>Fin</b>	Contribuir a reducir las tasas de inseguridad en el Estado de Puebla	Tasa de Delitos por cada 100,000 habitantes	La capacitación y profesionalización de los elementos de seguridad pública es puesta en práctica.
<b>Propósito</b>	Las instituciones de Seguridad Pública de Puebla cuentan con elementos debidamente profesionalizados y a la vanguardia	Porcentaje de elementos de seguridad pública profesionalizados	Los elementos de seguridad pública acuden a capacitación
<b>Componente 1</b>	Elementos de seguridad pública de Puebla evaluados	Porcentaje de elementos de seguridad pública evaluados	Los elementos de seguridad pública acuden a evaluaciones
<b>Componente 2</b>	Elementos de seguridad pública de Puebla capacitados	Porcentaje de elementos de seguridad pública capacitados	Los elementos de seguridad pública acuden a capacitación

## 1.6. GENERACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN

### Pregunta 15

El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.
- 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	1
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa recolecta información acerca de uno de los aspectos establecidos.</li> </ul>

Con base en la evidencia proporcionada, específicamente en el documento “alineación estratégica del programa presupuestario” la unidad responsable del programa recolecta información acerca de la contribución del programa a los objetivos de otros programas, cumpléndose el inciso “a” (véase pregunta 2 y 3)

Por otra parte, los incisos b, c y d se encuentran vinculados con la población objetivo la cual ha sido definida incorrectamente, por lo que se sugiere a la unidad responsable retomar las recomendaciones vertidas en la pregunta 4, y retomar como primer acercamiento el control de personas relacionado con la profesionalización, señalado en el “cuestionario de información complementaria para la Evaluación de Indicadores” de la pregunta 7.

### Pregunta 16

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

- Es oportuna.
- Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran.
- Está sistematizada.
- Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

Respuesta	Sí
Nivel	4
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>La información que recolecta el programa cuenta con todas las características establecidas.</li> </ul>

En el informe de evaluación de la gestión, elaborado por la Secretaría de la Contraloría, proporciona información acerca del nivel de cumplimiento de los componentes y actividades del programa, mientras que para los niveles Fin y Propósito, se cuenta con la información contenida en la Cuenta Pública del estado de Puebla. La publicación de los indicadores de resultados se publica tres veces al año y se encuentra divulgada en la siguiente liga: <http://pbr.puebla.gob.mx/index.php/mm-proceso-presupuestario/seguimiento/indicadores>.

Asimismo, el informe de gestión se publica de manera trimestral, y se encuentra disponible al público en general en el portal de Transparencia Fiscal del Gobierno del Estado de Puebla. Por lo anterior, se considera que esta información cumple con el primer inciso.

Por otra parte, de acuerdo con la unidad contratante, la información contenida en estos reportes es suministrada y validada por parte de las unidades responsables de cada programa presupuestario, por lo que se considera que cumple con el segundo inciso.

De igual manera, esta información se encuentra sistematizada; en el caso de los indicadores estratégicos, estos se registran en el Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SiMIDE), el cual es una herramienta informática que permite registrar, medir y analizar el cumplimiento de los avances físicos y financieros de los programas presupuestarios, a fin de fortalecer la toma de decisiones presupuestarias en el marco del Presupuesto basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED).

Mientras que la información de la gestión (componentes y actividades) se registra de manera trimestral en el Sistema Estatal de Evaluación (SEE), en el cual las unidades responsables de los programas presupuestarios registran las metas y avances de dichos indicadores, por lo que se concluye que esta información está sistematizada.

Finalmente, la información que exponen las distintas fuentes de información mencionadas se encuentra actualizada y disponible para hacer el seguimiento de sus resultados a través del tiempo.

**Pregunta 17**

El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

- a) Disponibilidad de los principales resultados del programa.
- b) La información es sencilla de explorar y de fácil localización.
- c) Se identifican instrumentos de difusión.
- d) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar a la ciudadanía.

Respuesta	Sí
Nivel	3
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tiene tres de las características establecidas.</li> </ul>

Como se mencionó anteriormente, según el cuestionario de información complementaria los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas se encuentran en la Cuenta Pública del estado de Puebla. Adicionalmente en el sitio web de Transparencia Fiscal del estado de Puebla se pueden encontrar los principales resultados del programa como: Análisis del cumplimiento de indicadores para resultados (Fin, Propósito) y “Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios” (Componentes y Actividades).

Para mayor detalle se puede consultar lo siguiente:

1. *Indicadores estratégicos: Portal de Transparencia Fiscal (<http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>) Apartado, Rendición de cuentas; Sección, Cuenta Pública 2014 y 2015; Tomo III; Información Programática;*
2. *"Indicadores de resultados", "Análisis de indicadores para resultados". Indicadores de gestión: Portal de Transparencia Fiscal (<http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>) Apartado, Evaluación de Resultados; Sección Sistema Integral de indicadores; Indicadores de gestión; Avance observado; avances 2012, 2013, 2014 y 2015.*

El documento Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestales, Anual 2015 se muestra las metas aprobadas y realizadas para el Componente y para las Actividades (documento compartido por la unidad responsable).

- a) Los documentos muestran que existe disponibilidad para conocer los resultados del programa. También se muestra que la información es accesible para los usuarios. Sin embargo, la información no fácil de encontrar, pues hay más de tres “clic” para acceder a ella.

La página de transparencia fiscal cuenta con la dirección física, correo electrónico y número de teléfono para contactar:

Gobierno del Estado de Puebla

Dirección: Juan de Palafox y Mendoza, 204, Centro. C.P. 72000, Puebla, Pue.

## 1.7. RESULTADOS DEL PROGRAMA

### Pregunta 18

¿Cuáles han sido los resultados obtenidos por el pp, con base en los indicadores a nivel de Fin y Propósito?

Respuesta	Sí
Nivel	2
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los resultados de uno de los indicadores de Fin o de Propósito son positivos (cumplimientos de meta mayores al 90 por ciento y hasta 130 por ciento)</li> </ul>

De acuerdo con la evidencia proporcionada por la unidad responsable en los documentos “Cuenta de la Hacienda Pública Estatal 2015, Indicadores para Resultados” se evidencia que el indicador a nivel fin se modificó; enunciándose en 2014 como “sensación de inseguridad en el estado de Puebla.” y en 2015 como: “profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado”. Para 2015, el indicador alcanzó el 100 de cumplimiento, esto es, el estado logró que la totalidad de sus elementos policiales fueran capacitados.

Por su parte el indicador a nivel propósito conservó su redacción como “porcentaje de operativos con presentaciones”, presentando el 100 por ciento de cumplimiento tanto para 2014 y 2015. Esto significa que en todos los operativos que realizaron hubo presentaciones.

Aunque se aprecia que para ambos indicadores el nivel de cumplimiento es positivo (entre 90 y 130 por ciento), estos no reflejan el desempeño del programa, debido a que -como se mencionó en pregunta 11- estos no son apropiados (al no ser relevantes ni adecuados).

Resumen Narrativo		Indicador	Nivel de cumplimiento	
			2014	2015
Fin	Contribuir a un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia, mediante el fortalecimiento institucional y el desarrollo de procesos de inteligencia para el combate a la delincuencia.	Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado.  $(V1/V2)*100$ Dónde: V1= número de elementos policiales capacitados en el año V2 = total de elementos del estado de fuerza.	N.A	100
Propósito	La población del estado de Puebla cuenta con un sistema de seguridad pública de vanguardia	Porcentaje de operativos con presentaciones  $(V1/V2)*100$ Dónde: V1= número de operativos con presentaciones V2 = total de operativos realizados	100	100

Fuente: Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios 2014 y 2015.

## Pregunta 19

¿Cuáles han sido los resultados obtenidos por el pp, con base en los indicadores de Componentes?

Respuesta	Sí
Nivel	2
Criterios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los resultados algunos de los indicadores de Componentes son positivos (cumplimientos de meta mayores al 90 por ciento y hasta 130 por ciento)</li> </ul>

Se cuenta con el documento “Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios 2015” elaborado por la Secretaría de la Contraloría, en el que se muestra el resultado de los indicadores de componentes y actividades del programa. La información correspondiente a los componentes del E003 se muestra en la siguiente tabla.

	Resumen Narrativo	Indicador	Nivel de cumplimiento	
			2014	2015
Componente 1	Acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.	Porcentaje de acciones del modelo policial de vanguardia realizadas. $(V1/V2)*100$ Dónde: V1 = acciones operativas realizadas V2 = acciones operativas programadas	N.A (cambio de indicador)	118.2
Componente 2	Productos del sistema estatal de inteligencia elaborados.	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados. $(V1/V2)*100$ Dónde: V1 = número de productos de inteligencia elaborados V2 = total de productos de inteligencia programados	N.A (cambio de indicador)	109.7
Componente 3	Acciones de gestión institucional realizadas	Porcentaje de acciones de gestión institucional realizadas. $(V1/V2)*100$ Dónde: V1 = número de productos de inteligencia elaborados V2 = total de productos de inteligencia programados	100	115.7

Fuente: Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios 2014 y 2015.

En los tres indicadores se presentan resultados positivos (entre el 90 y 130 por ciento), no obstante –en coherencia con lo expuesto anteriormente en el análisis de indicadores- estos resultados no dan cuenta del desempeño del programa, en virtud de que no definen de manera concreta a qué acciones y productos se refieren, por lo que su interpretación resulta estéril (sólo indican que programaron las acciones ligeramente por debajo de lo que realmente realizaron). Por ello, es importante que la unidad responsable redefina los resúmenes narrativos de sus componentes tal



que se precise que es lo que se está ofreciendo (ya sea bienes o servicios) y se les vincule indicadores que cumplan con los requisitos solicitados en el reactivo 11.

**Pregunta 20**

Existe congruencia entre los resultados obtenidos del pp y los recursos ejercidos, es decir, del ejercicio de los recursos presupuestales con relación al nivel de cumplimiento de las metas considerando todos los ejercicios fiscales desde la creación del pp.

**No procede valoración cuantitativa.**

Se considerará la relación [Porcentaje de cumplimiento de las metas / porcentaje de ejercicio de recursos aprobado] la cual mide el grado de consecución de las metas de acuerdo con los recursos que se ejercieron, por lo que es una forma de medir de manera aproximada el nivel de eficiencia.

Los resultados de dicho cociente se encontrarán entre 0 y 1, entre más cercano se encuentre el resultado a la unidad, se concluirá que los recursos que le son asignados son suficientes para el cumplimiento de las metas que establecieron las unidades responsables.

Para el caso del nivel Fin, se observa que el nivel de eficiencia para el periodo 2012-2015 se encuentra cercano a la unidad y con tendencia ascendente, por lo que es posible afirmar que la unidad responsable programa de mejor manera sus metas. Para los años 2014 y 2015, la relación sobrepasa el 100 por ciento por .99 y .17 –respectivamente- debido a que, aunque ejerció un menor recurso al aprobado originalmente, logró el 100 por ciento de su meta.

Nivel Fin					
Año	Aprobado	Ejercido	Porcentaje	Cumplimiento	
2012	737,634,476.43	838,659,497.44	114%	78%	0.69
2013	942,254,537.72	917,964,452.80	97%	91%	0.93
2014	1,228,560,031.00	931,718,498.76	76%	151%	1.99
2015	1,291,659,178.00	1,106,381,776.67	86%	100%	1.17

Fuente: Cuestionario de Información Complementaria para la evaluación de indicadores 2015.

Para el nivel propósito, no se consideran los años 2012 y 2013, pues presenta datos atípicos que seguramente son datos erróneos. Para el resto de la serie, se tiene que el ratio metas/presupuesto rebasa muy ligeramente la unidad, por lo que la unidad responsable planificó de manera adecuada sus metas para 2014 y 2015.

Presupuesto			Metas		Nivel de eficiencia
Año	Aprobado	Ejercido	Porcentaje	Cumplimiento	
2012	737,634,476.43	838,659,497.44	114%	50	43.98
2013	942,254,537.72	917,964,452.80	97%	-0.02	-0.02
2014	1,228,560,031.00	931,718,498.76	76%	100	1.32
2015	1,291,659,178.00	1,106,381,776.67	86%	100	1.17

No obstante, se debe considerar la redefinición de la MIR, en virtud de las debilidades identificadas en su lógica horizontal y vertical, así como del incumplimiento de los criterios CREMA en sus indicadores. Este replanteamiento, deberá emanar de un diagnóstico profundo acerca del ámbito de atención del E003.

**Pregunta 21**

Con base en los indicadores de Fin y Propósito de la propuesta de MIR de la pregunta 13, analice el comportamiento de los indicadores propuestos desde 2010 a la fecha.

**No procede valoración cuantitativa.**

En la propuesta de MIR que se muestra en el anexo 7, se tiene lo siguiente para el nivel Fin:

Nivel	Resumen narrativo (propuesta)	Indicador (propuesta)
Fin	Contribuir a reducir la tasa de inseguridad en el Estado de Puebla	Tasa de Delitos por cada 100,000 habitantes

La información para este indicador se encuentra disponible en la Encuesta Nacional De Victimización y Percepción Sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2015 emitida por el INEGI.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Fin</b>	Contribuir a reducir las tasas de delitos en el Estado de Puebla	Anual	23,946	29,350	27,318	31,690	32,690

Fuente: Anexo 10

De acuerdo con la tabla presentada se aprecia que el Estado de Puebla ha presentado incremento en el número de delitos en el periodo 2010 a la fecha.

Por lo anterior se propone a la dependencia monitorear este indicador y establecerse como meta la reducción de los niveles de delitos.

En lo que respecta al objetivo a nivel propósito no es posible obtenerlo debido a que la fuente proviene de la institución misma.

## II. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

FODA	Descripción
<b>Fortaleza</b>	<p>La unidad responsable cuenta con formatos de árboles de problemas/objetivos y análisis de la población objetivo, las cuales sintetizan las causas, efectos y características del problema que pretende atender el programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa cuenta con documentos que pueden servir de insumos para complementar un diagnóstico del problema.</li> <li>• El PP se alinea con el programa nacional, sectorial y estatal</li> <li>• El programa recolecta información para monitorear su desempeño, está validada por quienes las integran y está sistematizada.</li> </ul>
<b>Oportunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2017 comienza una nueva administración de gobierno, con lo cual, se abre la puerta para colocar en la agenda la importancia del problema que atiende el programa.</li> </ul> <p>En virtud de que se encuentra alineado con los instrumentos de planeación nacional y estatal, es factible su complementariedad con programas del gobierno federal.</p>
<b>Debilidad</b>	<p>La poca claridad de la población objetivo deriva en la inconsistencia de los objetivos en los diferentes niveles.</p> <p>El propósito y el fin enunciados en la MIR son prácticamente los mismo•</p> <p>En la MIR, no se encuentra explícita la alienación del programa con el PED.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las que definiciones son erróneas, debido a que se homologa la población potencial, objetivo y atendida, es decir, no existe una definición clara de la población objetivo.</li> <li>• La única evidencia documentada que justifica la población objetivo refiere a la CONAPO y sus proyecciones.</li> <li>• El objetivo a nivel fin es ambiguo al contener dos objetivos.</li> <li>• El propósito no es coherente con su indicador.</li> <li>• El PP contiene actividades robustas y prescindibles.</li> </ul>
<b>Amenaza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La falta de un diagnóstico más amplio y de fuentes de información podría derivar en no atacar de manera adecuada el problema público que la Dependencia pretende atender.</li> </ul> <p>Recortes presupuestales que no permitan llevar a cabo las acciones planeadas.</p>

Tema	FODA	Descripción	Recomendación
<b>Justificación de la creación y diseño del programa</b>	Fortaleza	<p>La unidad responsable cuenta con formatos de árboles de problemas/objetivos y análisis de la población objetivo, las cuales sintetizan las causas, efectos y características del problema que pretende atender el programa.</p> <p>El programa cuenta con documentos que pueden servir de insumos para genera un diagnóstico del problema.</p>	
	Debilidad	<p>Carencia de un diagnóstico más amplio.</p> <p>El problema central es ambiguo, pues no describe de manera concreta a qué se refiere con insuficiente desarrollo del sistema policial, en consecuencia, no está denotando cuál es la situación negativa que el programa presupuestario pretende atender.</p> <p>No se hace un análisis poblacional-territorial, relacionado con el problema identificado.</p>	<p>Elaborar un diagnóstico que examine la situación de inseguridad en el estado de Puebla, en el cual se plasme estadísticamente la situación nacional y estatal (para fines comparativos); a fin de verificar las relaciones causales establecidas en el árbol de problemas, y con ello garantizar que la intervención pública de este programa presupuestario se canalice hacia un problema adecuadamente identificado.</p>
	Amenaza	<p>La falta de un diagnóstico puede generar que el problema no se ataque de manera adecuada</p>	

Tema	FODA	Descripción	Recomendación
<b>Contribución del programa a las metas y estrategias Estatales.</b>	Fortaleza	Fortaleza: El PP se alinea con los instrumentos de planeación federales y estatales.	Ninguna
	Oportunidad	En virtud de que se encuentra alineado con los instrumentos de planeación nacional y estatal, es factible su complementariedad con programas del gobierno federal.	Ninguna

Tema	FODA	Descripción	Recomendación
<b>Generación y difusión de la información</b>	Fortaleza	Se presentó un documento avalado por la unidad responsable que sintetiza y presenta el avance de las metas. El programa recolecta información para monitorear su desempeño, está validada por quienes las integran y está sistematizada.	Ninguna

Tema	FODA	Descripción	Recomendación
<b>Análisis de la población potencial y objetivo.</b>	Debilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aunque se cuenta con un formato en el cual la unidad responsable señala la cuantificación y definición de los conceptos poblacionales del programa, no existe una adecuada identificación de las poblaciones potencial y objetivo (ambas son idénticas) lo cual es consecuencia de la ambigüedad en la definición del problema central.</li> </ul> En consecuencia, tampoco cuenta con métodos de focalización ni estrategia de cobertura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las definiciones de las poblaciones (potenciales, objetivas y atendidas) deben ser replanteadas y retomar a las instituciones de seguridad pública como la población objetivo, tal que se apeguen a las definiciones del CONEVAL.</li> <li>Integrar un documento en que se explique la metodología empleada para la definición de los conceptos poblacionales y delinear una estrategia para la cobertura de la población objetivo.</li> </ul>

Tema	FODA	Descripción	Recomendación
<b>Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)</b>	Debilidad	<p>El objetivo a nivel fin es ambiguo al contener dos objetivos.</p> <p>Los componentes no son bienes o servicios que produce el programa y no generan al propósito.</p> <p>El PP contiene actividades son ambiguas y prescindibles.</p> <p>Los indicadores no cumplen con todas las características de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable y Adecuado (CREMA).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se definieron indicadores en el nivel de actividades, sólo valores absolutos; los cual no es adecuado, según lo estipulado por ILPES (2005), SHCP (s/f) y CONEVAL (2013).</li> </ul>	<p>Reestructurar la MIR del programa (con base en un diagnóstico amplio) considerando lo siguiente:</p> <p>No considerar más de un objetivo en los niveles de fin y propósito.</p> <p>Identificar los bienes y servicios mediante los que se lograría avanzar en la solución de problema central que atiende el programa, tales que cumplan con las características señaladas en el reactivo 11.</p> <p>El resumen narrativo del nivel propósito debe reflejar una situación concreta que se pretende alcanzar.</p> <p>Definir indicadores que cumplan con las características CREMA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es importante considerar lo siguiente para los indicadores que se definan en la MIR reestructurada: en los niveles estratégicos, los indicadores deben reflejar la cobertura, resultado final o impacto. En el nivel de Componentes, deberán dar cuenta de la eficiencia y eficacia, mientras que en el nivel de actividades economía y calidad</li> </ul> <p>Establecer en el nivel de actividades, indicadores que cuentan con método de cálculo definido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especificar el nombre de los documentos que se deben consultar, precisando el área administrativa que los resguarda.</li> </ul>

Tema	FODA	Descripción	Recomendación
<b>Resultados del programa</b>	Debilidad	<p>La unidad responsable modificó el propósito de 2014 a 2015, por lo que es imposible monitorear el objetivo y la meta.</p> <p>La presentación del avance de las metas se presenta únicamente a nivel actividad y, debido a que son ambiguas, no se cuenta con elementos para valorar los resultados del PP.</p>	<p>Se recomienda que una vez que se reestructure la MIR del programa, se someta a una evaluación de diagnóstico, pues este constituye la base fundamental sobre la que se delinea el diseño del programa. Este tipo de evaluación permitirá generar las condiciones para que en el largo plazo, sea susceptible de una evaluación de resultados, o incluso de impacto.</p>

### III. VALORACIÓN FINAL DEL PROGRAMA

El programa E003 obtuvo una calificación promedio global del 62 por ciento, siendo la sección con mayores áreas de oportunidad la denominada “Matriz de Indicadores para Resultados”, en la que se examina la lógica horizontal y vertical. Esto se debe a que el diseño del PP no descansó sobre la base de un diagnóstico profundo.

La sección de “Justificación de la creación y del diseño del programa” obtuvo una calificación alta, debido a que cuenta con formatos que contiene campos que permiten conocer de manera resumida, el ámbito de atención del programa, sin embargo, estos formatos no sustituyen el diagnóstico antes mencionado.

Tema	Nivel promedio obtenido	Nivel promedio máximo posible	Porcentaje
Justificación de la creación y del diseño del programa.	3	4	75%
Contribución del programa a las metas y estrategias Estatales.	4	4	100%
Análisis de la población potencial y objetivo.	2	4	50%
Matriz de Indicadores para Resultados	1.2	4	29%
Generación y difusión de la información	2.7	4	67%
Resultados del programa	2	4	50%
Valoración final	2.5	4	62%

A continuación se presentan de manera resumida los principales resultados de cada sección valorada en la presente evaluación.

#### **Justificación de la creación y diseño del programa**

La unidad responsable cuenta con formatos de árboles de problemas/objetivos y análisis de la población objetivo, las cuales sintetizan las causas, efectos y características del problema que pretende atender el programa. El programa cuenta con documentos que pueden servir de insumos para genera un diagnóstico profundo del problema central al cual está dirigido.

#### **Contribución del programa a las metas y estrategias estatales.**

El PP E003 se alinea con los instrumentos de planeación federales y estatales, por lo que mejorar el diseño de este es relevante, pues su ámbito de atención contribuye al logro de los objetivos establecidos en los documentos rectores de la planeación, tanto del estado como del nacional.



### **Análisis de la población potencial y objetivo.**

Aunque se cuenta con un formato en el cual la unidad responsable señala la cuantificación y definición de los conceptos poblacionales del programa, no existe una adecuada identificación de las poblaciones potencial y objetivo (ambas son idénticas) lo cual es consecuencia de la ambigüedad en la definición del problema central. En consecuencia, tampoco cuenta con métodos de focalización ni estrategia de cobertura.

### **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**

El resumen narrativo de nivel fin es ambiguo al contener dos objetivos. Los componentes no son bienes o servicios que produce el programa y no generan al propósito. Las actividades son ambiguas y prescindibles. Los indicadores no cumplen con todas las características de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreable y Adecuado (CREMA). Y no se definieron indicadores en el nivel de actividades, sólo valores absolutos; lo cual no es adecuado, según lo estipulado por ILPES (2005), SHCP (s/f) y CONEVAL (2013).

### **Generación y difusión de la información**

Se presentó un documento avalado por la unidad responsable que sintetiza y presenta el avance de las metas. El programa recolecta información para monitorear su desempeño, está validada por quienes las integran y está sistematizada.

### **Resultados del programa**

La unidad responsable modificó el propósito de 2014 a 2015, por lo que es imposible monitorear el objetivo y la meta. La presentación del avance de las metas se presenta únicamente a nivel actividad y, debido a que son ambiguas, no se cuenta con elementos para valorar los resultados del PP.

Se recomienda que una vez que se reestructure la MIR del programa, se someta a una evaluación de diagnóstico, pues este constituye la base fundamental sobre la que se delinea el diseño del programa. Este tipo de evaluación permitirá generar las condiciones para que en el largo plazo, sea susceptible de una evaluación de resultados, o incluso de impacto.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). 2015. Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación en materia de Diseño. CONEVAL, México, enero.
- Dirección de Evaluación de la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla. 2015. Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de Programas Presupuestarios Estatales.
- Dirección de Evaluación de la Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla, Puebla.
- Gobierno del Estado de Puebla. 2014. Actualización del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017. <http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>.
- Gobierno de la República de los Estados Unidos Mexicanos. 2013. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Diario Oficial de la Federación, México, 20 de mayo.
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). 2004. Metodología del Marco Lógico. Boletín del Instituto 15 (octubre). ILPES, Santiago de Chile.
- Secretaría de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Puebla. 2014. Actualización de los Programas Sectoriales e Institucionales 2011 -2017. Secretaría de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Puebla.
- Indicadores estratégicos: Portal de Transparencia Fiscal (<http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>) Apartado, Rendición de cuentas; Sección,

## ANEXOS

(Ver disco compacto)

Anexo 1 “Descripción General del Programa”.

Anexo 2 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”

Anexo 3 “Evolución de la Cobertura”

Anexo 4 “Información de la Población Atendida”

Anexo 5 “Indicadores”.

Anexo 6 “Metas de Programa”

Anexo 7 “Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados”.

Anexo 8 “Avance de los Indicadores respecto de sus metas de fin y propósito”.

Anexo 9 “Avance de los Indicadores respecto de sus metas de componentes”

Anexo 10 “Comportamiento de Indicadores Propuestos”.

Anexo 11 “Valoración final del diseño del programa”

Anexo 12 “Principales fortalezas, retos, y recomendaciones”.

Anexo 13 “Conclusiones”

Anexo 14 “Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”.