



**FORMATO CONAC**

# Evaluación Externa de Diseño del Programa Presupuestario E014 Sistema Policial

**Ejercicio Fiscal 2025**

**Programa Anual de Evaluación 2025**



**PUEBLA**  
Gobierno del Estado  
2024 - 2030

**Finanzas**  
Secretaría de Planeación, Finanzas  
y Administración

**Seguridad**  
Secretaría de Seguridad Pública

**POR AMOR A  
PUEBLA**

**Pensar  
en Grande**



**Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas**

**FICHA CONAC**

**Evaluación Externa de Diseño del Programa Presupuestario E014 Sistema Policial Ejercicio Fiscal 2025.**

**1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN**

**1.1 Nombre de la evaluación:**

Evaluación Externa de Diseño del Programa Presupuestario E014 Sistema Policial Ejercicio Fiscal 2025.

**1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):**

28/08/2025

**1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):**

20/11/2025

**1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:**

Vinissa Morales Vina

Directora de Gestión Estratégica de la Secretaría de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Puebla

**1.5 Objetivo general de la evaluación:**

Analizar, valorar y evaluar el diseño del Programa y los elementos que lo conforman para determinar si atienden la problemática identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque.

**1.6 Objetivos específicos de la evaluación:**

- Analizar la justificación de la creación y diseño del Programa.
- Analizar la identificación de la problemática, las causas-efectos y los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que realiza el Programa.
- Examinar la pertinencia del Programa con respecto a los instrumentos de planeación estatal y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Analizar el planteamiento lógico del problema-objetivos, así como la pertinencia de los indicadores para la medición del avance de los objetivos del Programa.
- Identificar si existen otros Programas que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto con el fin de optimizar los recursos.
- Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del Programa.
- Analizar la pertinencia de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Programa.

**1.7 Metodología utilizada en la evaluación:**

Trabajo de gabinete y trabajo de campo

**Instrumentos de recolección de información:**

Cuestionarios  Entrevistas  Formatos  Otros  Especifique:

**Descripción de las técnicas y modelos utilizados:**

La metodología empleada para el desarrollo de la evaluación fue de corte cualitativo, por lo que empleo el uso de técnicas mixtas de análisis de gabinete y entrevistas de corte semiestructurado.



Para el análisis de gabinete, se recabaron, organizaron y analizaron documentos oficiales, registros administrativos, bases de datos y demás documentación, proporcionada por la Unidad Responsable del Programa Presupuestario E014 Sistema Policial, 2025, así como información pública detectada por el equipo evaluador.

Para el trabajo de campo, se establecieron una serie de entrevistas con las personas responsables los cuales se consideraron como informantes clave para proporcionar datos y contextualizar la operación del Programa Presupuestario E014 Sistema Policial, 2025.

Cabe destacar que la metodología implementada para el desarrollo de la evaluación estuvo en apego a los Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño de Programa Presupuestarios, emitidos por la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- Derivado de la revisión sobre el objetivo y alcance del programa, se identificó que el Pp E014 beneficia directamente a las instituciones del sistema de seguridad (área de enfoque), mientras que los beneficiarios indirectos son los ciudadanos, por lo tanto, se propone la siguiente redacción del problema público: El Sistema de Seguridad Pública del Estado de Puebla cuenta con un deficiente sistema policial para disminuir la incidencia delictiva en los municipios con mayor incidencia.
- La justificación del Programa Presupuestario E014 Sistema Policial constituye una base empírica suficiente para demostrar la necesidad de intervención pública en materia de seguridad, al reconocer la relación entre el desempeño del sistema policial y la incidencia delictiva en el estado. No obstante, es necesario fortalecer su sustento teórico y la consistencia interna de su lógica causal, incorporando definiciones conceptuales claras sobre el sistema policial, su efectividad y los factores institucionales que explican su desempeño.
- Inconsistencias y deficiencias en los diferentes documentos programáticos del Pp (Diagnóstico del Pp, MIR). Específicamente se observa que el Diagnóstico del Pp está alineado al PED 2019-2024 y la información de referencia corresponde a los ejercicios 2023 o anteriores.
- La identificación de la población no es clara, se entiende que el proyecto señala a los habitantes de los municipios con mayor incidencia delictiva en el estado de Puebla, sin embargo las actividades y componentes van dirigida directamente a los elementos de seguridad pública.
- No se cuenta con una estrategia de cobertura del programa adecuada, considerando que no es clara la identificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo.
- La redacción de los resúmenes narrativos del nivel Actividades de la MIR del programa no cumplen con la sintaxis de la Metodología del Marco Lógico.



- De acuerdo a la Metodología del Marco Lógico, se precisa un fortalecimiento de la MIR como herramienta de monitoreo y seguimiento de las acciones y resultados del Pp.
- Todos los indicadores de la MIR no cumplen con los criterios de claridad, relevancia, monitoreabilidad y adecuación.
- El programa no identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes).

## **2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.**

### **2.2.1 Fortalezas:**

- El programa presupuestario cuenta con documentación normativa que sustentan y regulan el tipo de intervención y brindan información relativa a la operación y fin del programa.
- El programa presupuestario cuenta con un documento diagnóstico, que, si bien requiere actualizaciones, es importante que se cuente con él ya que es una de las principales fuentes de información del programa.
- El programa presupuestario cuenta con documentos programáticos que integran la definición del problema público que se busca atender.
- El programa presupuestario cuenta con información financiera de su desempeño.
- El programa presupuestario cuenta con árboles de problemas y objetivos.
- El programa presupuestario cuenta con su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- La UR elabora y publica reportes periódicos de ejercicio presupuestal y avances físicos-financieros, promoviendo la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión de los recursos públicos asignados al programa.
- La UR cuenta con medios de contacto para atención ciudadana.
- La UR cuenta con un Manual de Procedimientos para la Atención de Solicituds de Acceso a la Información, asimismo tiene disponible en su página su cumplimiento de obligaciones de transparencia y el acceso para generar una solicitud de acceso a la información.

### **2.2.2 Oportunidades:**

- Incremento del estado de fuerza policial a través de recursos de Fondo de Aportaciones (FASP) y recursos estatales.

### **2.2.3 Debilidades**

- Integrar el insuficiente estado de fuerza como una de las causas del problema público.



- El planteamiento del problema que justifica la creación del programa, presenta inconsistencias en la definición del área de enfoque.
- El documento Diagnóstico del programa presupuestario presenta una desactualización, en relación con los demás documentos normativos.
- Se identifica una inadecuada metodología para definir la identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida.
- Incorporar evidencia empírica reciente —como los reportes del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública— que respalde cuantitativamente la magnitud y evolución del problema.

**2.2.4 Amenazas:**

- Reformas a la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.
- Reestructuración del Plan Estatal de Desarrollo (PED) y sus programas derivados.
- Designación de líneas de acción a la UR para su atención que no estén alineadas al propósito del programa presupuestario.
- Falta de evidencia empírica reciente para la cuantificación de la población objetivo del programa.

**3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN****3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

Derivado del análisis realizado al Programa Presupuestario "Sistema Policial" del Ejercicio Fiscal 2025 presenta una valoración cuantitativa final sobre su diseño de 3.04 (sobre un máximo de 4), lo que indica un diseño de la propuesta de atención pertinente y congruente con respecto a la problemática que se pretende mitigar, pero con áreas de oportunidad específicas.

Destacan las inconsistencias documentales, ya que el Diagnóstico se encuentra desactualizado en relación con los demás documentos y aún no refleja plenamente la estructura vigente de siete componentes en la MIR 2025. Como consecuencia la definición de la problemática y la población objetivo no se adhiere estrictamente a la Metodología de Marco Lógico (MML) y se observa una inadecuada metodología para la identificación y cuantificación del área de enfoque, lo que genera inconsistencias conceptuales y numéricas.

En el diseño operativo, la Estrategia de Cobertura es inexistente, ya que carece de una proyección multianual del área de enfoque, el presupuesto y el análisis de convergencia. Respecto a la MIR, se identifica la incongruencia temática del Componente 6 "Protección y conservación de las áreas forestales", cuya naturaleza ambiental se desvincula del propósito policial del programa. Además, el indicador de Propósito "Razón de policías por cada mil habitantes" mide la cobertura en lugar de la eficiencia operativa, limitando la evaluación del desempeño. Finalmente, en materia de presupuesto, la ausencia de una contabilidad de costos por Componente representa una limitación para evaluar la eficiencia en el uso de los recursos.



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

- R1.** Establecer como área de enfoque del programa al Sistema Policial. En este sentido se debe replantear el problema público identificado por el programa, así como las definiciones de las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida del programa.
- R2.** Homologar en todos los documentos programáticos del E014 (Diagnóstico, Árbol de Problemas y Análisis del Área de Enfoque Objetivo) la nueva redacción del problema público del programa. Se propone la siguiente redacción: El Sistema de Seguridad Pública del Estado de Puebla cuenta con un deficiente sistema policial para disminuir la incidencia delictiva en los municipios con mayor incidencia.
- R3.** Ampliar la justificación teórica y legal del concepto de Sistema Policial en el Diagnóstico del programa, así como sustentar a los componentes del programa como medios viables para solucionar el problema público que se pretende atacar con el programa.
- R4.** Actualizar el diagnóstico del problema público, los árboles de problemas y objetivos y las definiciones de las áreas de enfoque que atiende el programa considerando la alineación del PED 2024-2030, programas derivados y los ODS.
- R5.** Elaborar el documento titulado Análisis del Área de Enfoque Objetivo, con el propósito de documentar las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida del programa con base en los criterios mencionados en los Términos de Referencia.
- R6.** Documentar dentro del diagnóstico la estrategia de cobertura del programa, considerando las metas anuales a las que se compromete la UR, hasta el cierre de la administración (2026-2030) con una proyección de los recursos que se requerirán cada año.
- R7.** Revisar y ajustar la redacción de los resúmenes narrativos del nivel Actividades de la MIR del programa con la finalidad de que cumplan con la sintaxis de la Metodología del Marco Lógico.
- R8.** Reducir el número de Actividades vinculadas a los Componentes del programa, considerando las actividades prioritarias: 1.8, 1.14, 1.24, 2.14, 2.16, 2.32, 3.3, 3.13, 3.23, 4.1, 4.4, 5.1, 5.3, 6.1, 6.3 y 7.1.
- R9.** Reformular el indicador "Razón de policías por cada mil habitantes del Estado de Puebla" para incluir dimensiones de desempeño o eficiencia institucional, por ejemplo: "Porcentaje de policías operativos que cumplen con los estándares de profesionalización y desempeño establecidos".
- R10.** Reformular el indicador "Porcentaje de documentación con información estratégica generada", incluyendo criterios de validación del insumo, por ejemplo: Porcentaje de informes de inteligencia y análisis estratégico elaborados para la toma de decisiones.
- R11.** El indicador "Porcentaje de acciones orientadas a la protección y conservación de las áreas forestales del Estado de Puebla" no es adecuado para este programa ya que se orienta a objetivos ambientales y no a la operación policial, por lo tanto se sugiere: "Porcentaje de acciones policiales en materia forestal y ambiental implementadas"



**R12.** Generar evidencia que permita visualizar la desagregación del presupuesto del programa por componente, de tal forma que se pueda observar su desglose por momento contable.

#### **4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA EXTERNA**

##### **4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:**

Yirlean Dayana Ramos Feria

##### **4.2 Cargo:**

**Líder de proyecto**

##### **4.3 Institución a la que pertenece:**

Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.

##### **4.4 Principales colaboradores:**

Edely Romano Atonal

**Especialista**

##### **4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:**

ramos.yirlean@evaluare.mx

##### **4.6 Teléfono (con clave lada):**

22 29 78 35 99

#### **5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)**

##### **5.1 Nombre del programa evaluado:**

Evaluación Externa de Diseño del Programa Presupuestario E014 Sistema Policial Ejercicio Fiscal 2025.

##### **5.2 Clave del programa:**

E014

##### **5.3 Ente público coordinador del programa:**

Secretaría de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Puebla

##### **5.4 Poder público al que pertenece el programa:**

Poder Ejecutivo  Poder Legislativo  Poder Judicial  Ente Autónomo

##### **5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:**

Federal  Estatal  Local

##### **5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del programa:**

###### **5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):**

Subsecretaría de Coordinación y Operación Policial

###### **5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):**

Vicealmirante Francisco Sánchez González – Secretario de Seguridad Pública  
[destadisticaeducativa@seppue.gob.mx](mailto:destadisticaeducativa@seppue.gob.mx) - (222) 309 1163 ext. 3002

#### **6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN**

##### **6.1 Tipo de contratación:**

6.1.1 Adjudicación Directa  6.1.2 Invitación a tres  6.1.3 Licitación Pública Nacional   
 6.1.4 Licitación Pública Internacional  6.1.5 Otro: (Señalar) \_\_\_\_\_

##### **6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:**

Dirección de Evaluación adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación, Finanzas y Administración

**6.3 Costo total de la evaluación:**

\$379,993.99 (con IVA incluido)

**6.4 Fuente de Financiamiento:**

Recursos Estatales

**7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN**

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

<https://evaluacion.puebla.gob.mx/resultados>

**7.2 Difusión en internet del formato:**

<https://evaluacion.puebla.gob.mx/resultados>