

**EVALUACIÓN EXTERNA DE CONSISTENCIA Y  
RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO**

**E003**

---

**Sistema Policial**

---

**EJERCICIO FISCAL 2018**

---



**Gobierno  
de Puebla**  
*Hacer historia. Hacer futuro.*

 **Consultores  
Wahr** s.c.



**Secretaría de  
Planeación y Finanzas**  
Gobierno de Puebla



---

**EVALUACIÓN EXTERNA DE CONSISTENCIA Y  
RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO**

**E003** Sistema Policial

---

**EJERCICIO FISCAL 2018**

**GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA  
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y FINANZAS**

Todos los derechos reservados.  
Secretaría de Planeación y Finanzas, Gobierno del Estado de Puebla.  
Elaborado por Consultores Wahr S.C.  
Impreso en Puebla, México.  
Octubre de 2019.





## Índice

Introducción .....	1
Marco normativo de la evaluación .....	4
Criterios técnicos y metodológicos para la Evaluación del Programa presupuestario (Pp) E003 .....	7
Descripción general del Programa presupuestario (Pp) .....	9
Apartados de la Evaluación .....	14
I. Creación y diseño del Pp .....	14
II. Contribución a las metas y estrategias estatales .....	23
III. Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización.....	28
IV. Planeación y metas del Pp.....	34
V. Operación .....	40
VI. Medición de resultados .....	47
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp.....	87
Valoración Final del Programa.....	94
Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado.....	95
Conclusiones.....	100
Bibliografía.....	103
Anexos .....	104
Anexo 1. Características CREMA de los indicadores.....	104
Anexo 2. Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores.....	106
Anexo 3. Ficha Técnica con los datos generales de la Instancia evaluadora y el costo de la evaluación .....	109
Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC).....	113
Glosario.....	127
Apartado de referencia .....	131





## Índice de tablas

Tabla 1. Normativa Federal.....	4
Tabla 2. Normativa Estatal.....	5
Tabla 3. Relación de Apartados y preguntas de la ‘Evaluación de Consistencia y Resultados’.....	8
Tabla 4 Descripción general del Programa presupuestario (Pp).....	9
Tabla 5. Contribución del Pp a las metas y estrategias estatales.....	24
Tabla 6. Contribución del Pp a las metas de los ODS.....	25
Tabla 7. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque.....	29
Tabla 8. Evolución de la Cobertura.....	32
Tabla 9. Promedio de las características CREMA que cumplen los indicadores.....	36
Tabla 10: Promedio simple de los elementos con los que cuenta la Ficha Técnica de Indicadores... 38	
Tabla 11. Fuentes de Financiamiento del Pp E003.....	46
Tabla 12. Relación de Actividades que sobrepasaron las metas programadas.....	48
Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1).....	49
Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2).....	61
Tabla 15. Comparación de Presupuestos a través del tiempo.....	74
Tabla 16. Resultados a nivel Fin y Propósito.....	79
Tabla 17. Aspectos Susceptibles de Mejora.....	84
Tabla 18. Análisis FODA.....	87
Tabla 19. Valoración Final del Programa.....	94
Tabla 20. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal.....	131

## Índice de esquemas

Esquema 1. Diagrama PEPSU del Pp E003.....	41
Esquema 2. Diagrama de Flujo del Pp E003.....	42





## Introducción

Si se mide, se puede comparar, si se compara se puede mejorar, y si mejora no solo se tendrán mayores probabilidades de alcanzar los resultados esperados, sino que el ejercicio y control de las políticas y los programas públicos tendrán un mejor desempeño.

La Evaluación es un instrumento metodológico que permite medir, comparar y retroalimentar, el cual mediante un análisis sistemático y objetivo tiene la finalidad de determinar la pertinencia y el logro de objetivos y metas, así como la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto en el desempeño (Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP], 2007).

La intervención gubernamental busca a través de la implementación de acciones coordinadas y articuladas la generación de valor público, para mejorar las condiciones de vida y los medios para el desarrollo de la población, y necesita de una herramienta que posibilite instaurar parámetros de análisis y medición, centrados en conseguir información valiosa o estratégica para la toma de decisiones, que contribuya al cumplimiento de los objetivos proyectados preponderando los resultados.

Uno de los principales objetivos de la evaluación del desempeño es emitir recomendaciones para la mejora continua de los procesos de gestión, las cuales derivan de los hallazgos identificados durante el análisis a las políticas o programas públicos, y con base en ello, orientar el gasto para que los bienes o servicios que entregan y/o producen las políticas o los programas, respondan a las necesidades y demandas de la sociedad, es decir, un gasto con calidad que genere valor público.

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 (Secretaría de Gobernación, 2019, p. 33-37), se contempla lo siguiente:

En el numeral III.1 Eje transversal 1, "Igualdad de género, no discriminación e inclusión", refiere a: *"la evaluación de las políticas, programas y acciones en todos los sectores, ámbitos y territorios, con perspectiva de género, no discriminación, de ciclo de vida, de interculturalidad y de desarrollo territorial."*;

En el numeral III.2 Eje transversal 2, "Combate a la corrupción y mejora de la gestión pública", en su inciso 3, dice que: *"Se orientará la política pública a resultados de corto, mediano y largo plazos, para lo cual se implementará la evaluación y seguimiento para la mejora continua del desempeño y la simplificación de normas, trámites y servicios"*.





En el ámbito local en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019, en su Eje 5 denominado "Gobierno de Calidad y Abierto al Servicio de Todos", el programa 23 "Gobierno eficaz y moderno", y línea de acción 11 "Consolidar la evaluación del desempeño de la gestión pública con base en resultados", se describe con el objetivo de consolidar la modernización de la Administración Pública Estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público.

La implementación de la Metodología del Marco Lógico (MML), ha permitido la definición y construcción de programas de la Administración Pública tanto a nivel nacional como estatal con criterios claros y homologados. Esta metodología es el fundamento lógico del Presupuesto basado en Resultados (PbR), que permite la construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) de los Programas presupuestarios (Pp), y que de acuerdo con el Programa Anual de Evaluación 2019, del Gobierno del Estado de Puebla, los Pp son: *"una categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas a cargo de los ejecutores del gasto público estatal para el cumplimiento de sus objetivos y metas"* (Secretaría de Planeación y Finanzas [SPF], 2019, p. 7). Aunado a esto, el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), es: *"el conjunto de elementos metodológicos que permitan realizar una valoración objetiva del desempeño de programas, bajo el principio de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión, que permitan conocer el impacto social de los Programas Presupuestarios y de los proyectos"* (Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla, artículo 3, fracción LXIII, 2017), genera una retroalimentación de información estratégica de las etapas del ciclo presupuestario, aplicables en la toma de decisiones por los ejecutores del gasto; para que se planee, programe, presupueste, ejecute, monitoree, evalúe y rinda cuentas sobre los recursos ejercidos a través de los programas públicos.

La presente evaluación forma parte del Servicio de Consultoría para llevar a cabo la Evaluación Externa de los Programas presupuestarios, Ejercicio Fiscal 2018, del Gobierno del Estado de Puebla, con el objeto de cumplir con la obligación de realizar la Evaluación del Desempeño por una Instancia Externa, generar recomendaciones y fomentar la transparencia y rendición de cuentas.

De acuerdo con el elemento 1 de la segunda tabla correspondiente al numeral 19 del Programa Anual de Evaluación 2019, el programa 'E003 Sistema policial' fue sujeto a una 'Evaluación de Consistencia y Resultados', la cual, de acuerdo con los Términos de Referencia definidos y publicados por la Dirección de Evaluación de la Secretaría de Planeación y Finanzas (antes Secretaría de Finanzas y Administración), tiene como 'Objetivo General' el siguiente:

Analizar y valorar la consistencia y orientación a resultados del Programa presupuestario (Pp), con el objetivo de brindar información que contribuya a retroalimentar y mejorar su diseño, gestión y resultados.

Asimismo, los 'Objetivos Específicos' establecidos para esta evaluación son:

- ✓ Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con los instrumentos de planeación estatal y nacional.





- ✓ Analizar y valorar la estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado, así como los mecanismos de focalización conforme a la población o área de enfoque y los instrumentos que permitan medir la satisfacción y/o entrega de los componentes y resultados de éstos.
- ✓ Examinar los principales procesos para la operación del Pp.
- ✓ Valorar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

Bajo este contexto, se presentan a continuación los resultados obtenidos a partir de la 'Evaluación Externa de Consistencia y Resultados del Pp E003 Sistema Policial, los cuales, de acuerdo con la metodología establecida por la Unidad Coordinadora, se apegan al análisis y valoración de 22 preguntas distribuidas en seis apartados: I. Creación y diseño del Pp; II. Contribución a las metas y estrategias estatales; III. Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización; IV. Planeación y metas del Pp; V. Operación; y VI. Medición de resultados.

Al término de los apartados antes mencionados, se muestra el análisis de 'Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)', mediante el cual se identificaron las capacidades internas y externas del ejecutor del Pp, en este caso la Subsecretaría de Coordinación y Operación Policial, que durante 2018 incidieron en los procesos de gestión de dicho programa; seguido de la 'Valoración Final del Pp', cuyos valores promedio obtenidos derivan de las preguntas cerradas de cada apartado de la evaluación.

En la parte final de este informe, se señalan los principales hallazgos identificados en cada apartado, así como las recomendaciones que se consideran pertinentes y susceptibles de implementarse para mejorar el desempeño del Pp evaluado; cerrando con las conclusiones y los apartados complementarios (bibliografía y anexos) correspondientes.

A manera de resumen ejecutivo y en apego a los TdR aplicados, por último, se integró el 'Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas', documento establecido por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), vigente y útil para homologar la presentación y difusión de la información que deriva de los ejercicios de evaluación del desempeño.



## Marco normativo de la evaluación

La evaluación del desempeño del gasto público, de los Programas presupuestarios se enmarca normativamente en los siguientes instrumentos jurídicos, en el ámbito federal

Tabla 1. Normativa Federal	
Instrumento Jurídico	Descripción
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)	El artículo 134 establece que el uso de los recursos públicos debe ejercerse bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados; y que los resultados del ejercicio de dichos recursos deben ser evaluados por instancias técnicas que establezcan la Federación y las entidades federativas.
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)	En los artículos 85 fracción I, 110 y 111, establece que los recursos federales que ejerzan las entidades federativas deben ser evaluados por instancias técnicas independientes especializados en la materia, a través de la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan identificar el uso correcto del gasto público en beneficio de la sociedad para impulsar el desarrollo.
Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)	En los artículos 54 y 79, se menciona que los resultados de la evaluación del desempeño de las entidades federativas forman parte de la cuenta pública; y que los entes públicos deberán publicar su Programa Anual de Evaluación (PAE), así como, las metodologías aplicables para la evaluación.
Guía para el diseño de la Matriz para Indicadores de Resultados	Documento emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que normaliza los criterios en la instrumentación de las MIR de los Pp, aplicando la Metodología del Marco Lógico, y que es referente en los procesos de programación y de evaluación de Pp.
Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados	Instrumento de apoyo y referencia que establece y homologa criterios técnicos para la elaboración de las MIR; esta Guía es emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

Fuente: Elaboración propia.

En el ámbito estatal, la evaluación del desempeño de los Programas presupuestarios se enmarca en los siguientes instrumentos jurídicos:





Tabla 2. Normativa Estatal

Instrumento Jurídico	Descripción
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla	El artículo 108 menciona que los recursos económicos de que disponga el Estado se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a que estén destinados; y que el ejercicio será evaluado por instancias técnicas.
Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla.	En sus artículos 10 fracción V, 46, 49, 50, 51, y 52, se menciona respecto a los procesos de evaluación periódica para constatar los avances de los programas y presupuestos de la Administración Pública Estatal, comparando los resultados obtenidos con los objetivos y metas del Plan Estatal de Desarrollo, con la finalidad de retroalimentar las actividades de formulación e instrumentación y adoptar las medidas para su mejoramiento.
Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla	El artículo 33 fracción II da la atribución a la Secretaría de Planeación y Finanzas para llevar a cabo la evaluación de los programas sectoriales, institucionales, regionales, especiales y anuales, así también de las políticas públicas.
Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Puebla	Establece que es un Programa presupuestario (Pp) y sus alcances; y que los Pp materializan las prioridades y directrices del Plan Estatal de Desarrollo (PED), así como los instrumentos y herramientas de planeación que derivan de éste, así también, se establece su evaluación a partir de metas e indicadores definidos en los documentos programáticos correspondientes a cada Pp.
Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2017-2018	El Programa '34. Planeación y Evaluación Estratégica' correspondiente al Eje 5. Buen Gobierno del PED 2017-2018, tiene por objetivo "consolidar la modernización de la administración pública estatal hacia una Gestión para Resultados que permita crear valor público" y señala como meta "ubicar a Puebla en los primeros lugares nacionales en implementación de Presupuesto con base en Resultados y Sistema de Evaluación de Desempeño", a través del cumplimiento de las líneas de acción 9, 10, 11, 12 y 13.
Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019	En el numeral 19 del PAE 2019, se contemplan tres tipos de evaluaciones: "Evaluación de Diseño", "Evaluación de Consistencia y Resultados" y "Evaluación Específica de Desempeño"; asimismo, la



evaluación de los Pp será en modalidad externa y de la ministración 2018.

**Manual de Programación y Presupuestación**

Documento emitido por la Secretaría de Finanzas y Administración (ahora Secretaría de Planeación y Finanzas), que considera el enfoque de la GpR y el PbR para la formulación ordenada de los Pp; así mismo, establece como objetivo guiar la programación de las acciones o intervenciones públicas de cada Dependencia y Entidad de la Administración Pública Estatal para la formulación de los Pp, alineados con la planeación para el desarrollo del Estado, considerando indicadores de desempeño que permitan que durante el ejercicio del gasto, se genere la información sobre el desempeño necesaria para que sus resultados e impactos sean evaluados, así como para su evaluación pertinente.

---

Fuente: Elaboración propia.



## Criterios técnicos y metodológicos para la Evaluación del Programa presupuestario (Pp) E003

Los 'Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación de los Programas presupuestarios', empleados en el proceso de la presente evaluación, se fundamentan en los Términos de Referencia (TdR) correspondientes al tipo de evaluación publicados por la DEV, de acuerdo con el PAE 2019.

De acuerdo con el numeral 19 del PAE 2019, los tres tipos de evaluación son:

1. Evaluación de Diseño
2. Evaluación de Consistencia y Resultados
3. Evaluación Específica de Desempeño

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Evaluación, de la Secretaría de Planeación y Finanzas, quien funge como la instancia Coordinadora, mediante la plataforma de GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas). Así también, se realizó investigación de información oficial de carácter público disponible en portales institucionales que se consideró necesaria para el análisis pertinente.

De acuerdo con los TdR, se define como análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Para la investigación y análisis durante la evolución el enfoque empleado fue de tipo mixto, de acuerdo con las características y tipo de evaluación, por lo que se realizó análisis cualitativo y cuantitativo, con base en los TdR.

La investigación consideró la revisión de documentos públicos, estadísticas y datos en portales de internet de carácter oficial, que permitió analizar la calidad de la información de cada Pp evaluado.

De conformidad con los TdR, para estas evaluaciones de los Pp se aplicaron los principios de objetividad e imparcialidad, en cada uno de los apartados temáticos analizados, que comprenden el cuerpo del cuestionario contenido en los TdR, para exponer con mayor claridad tanto los hallazgos como los resultados obtenidos en la evaluación, y asentar las recomendaciones pertinentes.

Para la evaluación tipo "Consistencia y Resultados", se consideraron los seis apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 22 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:



Tabla 3. Relación de Apartados y preguntas de la 'Evaluación de Consistencia y Resultados'

Apartado	Preguntas	Total
I. Creación y diseño del Pp	1 a 3	3
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	4	1
III. Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización	5 a 7	3
IV. Planeación y metas del Pp	8 a 10	3
V. Operación	11 a 14	4
VI. Medición de resultados	15 a 22	8
Total		22

De las 22 preguntas del cuestionario, 18 preguntas requirieron un esquema binario ("Sí"/"No") de respuesta, el cual fue justificado con el análisis de la evidencia documental identificada y el nivel de cumplimiento de las características que éstas presentaron en función de las preguntas correspondientes. Para los casos cuando la respuesta fue "Sí", se estableció un valor en la escala de 1 a 4, de acuerdo con el nivel detectado de cumplimiento antes señalado. Mientras que cuando la respuesta fue "No", se estableció el valor cero (0) y se justificó el porqué del incumplimiento con los criterios.

Para las preguntas que no incluyeron respuesta binaria se respondió y justificó con base en un análisis sustentado en evidencia documental y se expusieron los principales argumentos, los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.

Se realizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp, el cual se asentó en el presente documento (ver Anexo correspondiente) derivado de los hallazgos encontrados durante el proceso de análisis y valoración del Pp.

De acuerdo con los TdR, se realizó la Valoración General del Pp, el cual se obtuvo promediando los valores del nivel alcanzado en las respuestas de las preguntas específicas, por apartado temático, con base en la información procesada y analizada en la aplicación de la evaluación.

Manteniendo la referencia de los TdR, las recomendaciones que emanan de la presente evaluación, están correlacionadas directamente con los hallazgos identificados para cada apartado temático del proceso de evaluación del Pp.



## Descripción general del Programa presupuestario (Pp)

Tabla 4 Descripción general del Programa presupuestario (Pp)	
Nombre del Pp:	Sistema Policial
Clave o categoría presupuestal:	E003
Responsable del Pp:	Titular (información no disponible) Subsecretaría de Coordinación y Operación Policial <i>Vicealmirante Miguel Idelfonso Amezaga Ramírez</i> <i>Secretario de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Puebla</i>
Año de inicio de operación del Pp:	2012
Tipo de evaluación:	Consistencia y Resultados
Año del Ejercicio Fiscal evaluado:	2018

Problema o necesidad que el Pp pretende atender, atenuar o resolver.

Las Instituciones de Seguridad Pública de Puebla no cuentan con elementos debidamente profesionalizados y a la vanguardia.

La contribución del Pp a las Metas y objetivos estatales a los que se vincula.

**Plan Estatal de Desarrollo 2017 – 2018:**

### Eje 4. Tranquilidad para tu familia.

Objetivo general: preservar la seguridad y tranquilidad en el estado mediante el diseño y ejecución de políticas integrales, que consideren la participación ciudadana y la coordinación con el sistema nacional de seguridad pública. Estrategia general: fortalecer los esquemas de cooperación y creación con los gobiernos locales y federal, así como con la ciudadanía para incrementar la capacidad instalada en seguridad y gobernabilidad en todo el estado, dentro del marco del respeto a los derechos humanos y la legalidad.

#### **Programa 23. Fortalecimiento a los cuerpos de seguridad.**

Objetivo: Garantizar la actuación responsable de los cuerpos de seguridad, su dignificación y profesionalización.

#### **Programa 22. Seguridad y orden públicos.**

Objetivo: Garantizar las condiciones necesarias que otorguen tranquilidad a las familias poblanas.

Alineación al Programa Institucional de la Secretaría de Seguridad Pública:

Tema 1: Sistema Policial de Vanguardia

Objetivo. Disminuir la incidencia delictiva en delitos totales, asegurando la tranquilidad y seguridad de los poblanos.

Estrategia. Fortalecer los sistemas estatales de seguridad pública e inteligencia con elementos policiales profesionales a la vanguardia en técnicas y equipamiento, asegurando una coordinación eficaz con los tres órdenes de gobierno para combatir la delincuencia en el Estado.

Líneas de acción:

1.8.11. Elaborar los protocolos de actuación para el combate al maltrato y el trabajo forzado de infantes, en colaboración con la Comisión Estatal de Derechos Humanos, la Fiscalía General del Estado, la Secretaría General





de Gobierno, la Secretaría de Seguridad Pública y la Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico, en el marco del Sistema de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes (SIPINNA).

3.19.19. Instalar, en coordinación con la Secretaría de Seguridad Pública estatal, botones de pánico en todo el sistema de transporte RUTA y, en lo posible, en los sistemas de transporte público urbano.

4.22.1. Implementar el programa botones de pánico en el sistema de transporte RUTA para brindar más seguridad a las familias poblanas (compromiso).

4.22.2. Implementar protocolos de actuación para el correcto funcionamiento de los botones de pánico en el sistema de transporte RUTA, en coordinación con el Consejo Ciudadano de Seguridad Pública.

4.22.3. Consolidar las unidades especializadas y estrategias de combate a los delitos de alto impacto.

4.22.4. Fortalecer la unidad especializada en prevención, atención e investigación de delitos cibernéticos.

4.22.5. Promover la integración de células mixtas conformadas por todos los niveles de gobierno, a fin de combatir integralmente la delincuencia.

4.22.6. Aplicar acciones de prevención y atención, basadas en el análisis de la información, que impacten en la incidencia delictiva.

4.22.7. Fortalecer el Sistema Estatal de Información en materia de seguridad para mejorar el análisis de factores de riesgo en las diferentes regiones, en seguimiento a la estrategia para el desarrollo equitativo de las regiones.

4.22.8. Actualizar los protocolos de inteligencia y actuación policial.

4.22.9. Implementar un nuevo esquema de patrullaje estratégico en las regiones en coparticipación con los gobiernos municipales y el federal, en seguimiento a la estrategia para el desarrollo equitativo de las regiones.

4.22.10. Realizar un despliegue operativo en los límites del estado que presentan alta incidencia delictiva, en coordinación con otras entidades federativas.

4.22.11. Integrar la información generada en el patrullaje de ambientes sociales para convertirla en inteligencia y evidencia criminal con policía de proximidad.

4.22.12. Mejorar la identificación de patrones delincuenciales y desarrollar estrategias de operación y prevención de los delitos, en coordinación con los gobiernos municipales y federal.

4.22.13. Dotar de equipamiento a los cuerpos de seguridad.

4.22.15. Fortalecer la actuación del sistema estatal de emergencias 911.

4.22.16. Implementar desarrollos informáticos especializados que faciliten el intercambio y manejo de información.

4.22.17. Gestionar la construcción de los arcos de seguridad en zonas estratégicas.

4.22.18. Mejorar el funcionamiento operativo de los arcos de seguridad.

4.22.19. Realizar una coordinación eficaz entre los tres niveles de gobierno y la sociedad para fortalecer las acciones en materia de seguridad pública.

4.22.20. Alimentar el sistema nacional de información y Plataforma México.

4.22.21. Intercambiar información con los estados vecinos para coordinar acciones de seguridad en delitos de alto impacto y delincuencia organizada, en coordinación con la Fiscalía General del Estado.

4.22.22. Reforzar la coordinación interinstitucional para el control del delito del fuero común y federal, para compartir información criminal y generar estrategias para su combate.

4.22.23. Implementar herramientas tecnológicas que automatizen los procesos en atención a la población víctima de delitos.

4.22.24. Efectuar acciones de coordinación y capacitación para la atención a mujeres víctimas de violencia, en el marco del sistema estatal para la igualdad entre mujeres y hombres.

4.22.25. Promover la integración de células mixtas conformadas por todos los niveles de gobierno, a fin de combatir integralmente la delincuencia.

4.22.26. Fortalecer la cultura de prevención del delito en coordinación con el consejo ciudadano de seguridad y justicia del estado.

4.22.27. Desarrollar estrategias que promuevan la cultura vial, para prevenir y evitar accidentes.

4.22.28. Dar cumplimiento a las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas.



- 4.23.1. Poner en marcha el programa de certificación integral de los elementos para la obtención del certificado único policial.
- 4.23.2. Otorgar estímulos y apoyos a los cuerpos de seguridad.
- 4.23.3. Efectuar una revisión y homologación salarial del personal de la Secretaría de Seguridad Pública.
- 4.23.4. Implementar un programa atractivo de retiro voluntario para el personal operativo.
- 4.23.5. Capacitar, profesionalizar y especializar continuamente al personal operativo y administrativo de las instancias de seguridad.
- 4.23.6. Procurar la capacitación y actualización del personal operativo en la aplicación del Sistema Penal Acusatorio.
- 4.23.7. Realizar continuamente las evaluaciones de control de confianza al personal activo y de nuevo ingreso.
- 4.23.8. Aplicar la evaluación de competencias básicas policiales y la evaluación del desempeño y académicas.
- 4.23.9. Promover el incremento de personal operativo, a través de un reclutamiento de calidad.
- 4.23.10. Continuar con el servicio profesional de carrera de forma transparente y con estricto apego a la normatividad aplicable.
- 4.23.11. Promover la regularización educativa a nivel medio superior para los elementos activos.
- 4.23.12. Fortalecer el programa de registro y regularización de empresas de seguridad privada para asegurar el cumplimiento de sus requisitos legales.
- 4.23.13. Fortalecer la academia estatal de las fuerzas de seguridad pública.
- 4.23.15. Actualizar el marco normativo institucional para mejorar la gestión administrativa y operativa.
- 4.23.17. Atender las acciones emanadas del Sistema Nacional de Seguridad Pública.
- 4.23.18. Fortalecer las áreas de policía preventiva, auxiliar y vialidad para mejorar su desempeño y organización.
- 4.23.19. Mantener la coordinación intergubernamental para la formación y preparación policial.
- 4.23.35. Dar cumplimiento a las actividades administrativas, jurídicas y ejecutivas.

Descripción de los objetivos del Pp, así como de los bienes y/o servicios que ofrece (componentes)

**Fin:** Contribuir a promover un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia para combatir a la delincuencia, mediante el fortalecimiento institucional y el desarrollo de procesos de inteligencia.

**Propósito:** El estado de fuerza operativo de las instituciones de Seguridad Pública de Puebla se encuentra debidamente profesionalizado y a la vanguardia.

Para el logro esperado de los objetivos, el programa cuenta con 3 componentes, mediante los que ofrece:

**Componente 1:** Operativos de prevención y disuasión de los delitos implementados

**Componente 2:** Productos del Sistema Estatal de Inteligencia elaborados

**Componente 3:** Desarrollo institucional fortalecido.

Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque

Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
<b>Potencial:</b>	Estado de fuerza de la Secretaría de Seguridad Pública del estado de Puebla.	6,000	Personas
<b>Objetivo:</b>	Estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del estado de Puebla.	4,400	Personas
<b>Atendida:</b>	Estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del estado de Puebla profesionalizado.	3,212	Personas



Presupuesto del Pp para el Ejercicio Fiscal evaluado	
<b>Aprobado:</b>	\$1,849,948,977.00
<b>Modificado:</b>	\$1,663,455,800.15
<b>Devengado:</b>	\$1,660,820,685.41

Metas de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes, así como los de nivel actividad que se consideren relevantes

<b>Fin</b>	Reducir la Tasa de incidencia delictiva del fuero común estatal a 771.5
<b>Propósito</b>	Incrementar al 80 por ciento el personal capacitado de las fuerzas de seguridad pública del estado.
<b>Componente(s)</b>	1. Lograr el 15 por ciento de operativos con presentaciones implementados. 2. Implementar el 100 por ciento de productos del Sistema Estatal de Inteligencia programados. 3. Incrementar a 6,300 el personal destinado a funciones de seguridad Pública Estatal.
<b>Actividad (es)</b>	1.4 Realizar 129,000 operativos de vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia fija en zonas urbanas, suburbanas y rurales. 1.6 Realizar 5,256 operativos extraordinarios, especiales y con autoridades de los tres órdenes de gobierno 1.19 Llevar a cabo 41,400 operativos coordinados especiales y de auxilio, en atención a eventualidades que vulneren la tranquilidad social y la integridad física de las personas, así como en apoyo a otras autoridades. 1.22 Impartir 2,400 cursos de educación vial a instituciones educativas de los niveles básico y medio superior, así como de manejo defensivo y mujeres al volante. 1.29 Realizar 2,400 operativos de revisión de vehículos en los arcos de seguridad carreteros del estado.

Resumen de la valoración de la pertinencia del diseño del Pp respecto a la atención del problema o necesidad.

Referente a la estructura analítica del Pp E003, es posible afirmar que el problema o necesidad que busca resolver o atender el Pp, fue formulado como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, se observó que el enunciado empleó la expresión "... no se encuentra debidamente...", lo cual al ir antecedido de una situación deseada "...profesionalizados y a la vanguardia." indica la ausencia de una solución lo cual es incorrecto de acuerdo con la MML.

Por otra parte, el Diagnóstico del Pp E003 presentó información relativa a la descripción del problema, sus causas y consecuencias, así como la cuantificación y caracterización de la población objetivo, no obstante, éstas no se encuentran estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML. Sobre este tema es importante mencionar que el hecho de plantear la ausencia o existencia de bienes y servicios desde los esquemas del árbol de problemas y soluciones, es metodológicamente incorrecto, puesto que limita el planteamiento de alternativas de solución, y reduce la MIR, a la justificación de funciones administrativas definidas por la estructura orgánica de la institución.

Asimismo, aunque el Diagnóstico del programa cuenta con información sobre la cuantificación, caracterización y ubicación territorial de la población potencial y objetivo, ésta no es consistente, ya la mayor parte de los recursos del programa no tienen como población objetivo el "Estado de fuerza operativa de la Secretaría de Seguridad Pública del estado de Puebla", sino la población civil que demanda del gobierno estatal, el servicio de seguridad pública.



En cuanto a los objetivos del programa, se determinó que el Propósito aporta marginalmente al cumplimiento de las metas establecidas en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, debido a que la existencia de conceptos en común entre los instrumentos de planeación, sin una estructura causal sólida en la MIR, nulifica dicha contribución, pues aunque dicho objetivo plantea la profesionalización de los cuerpos de seguridad (tal como el objetivo 23 del PED), este no se encuentra respaldado por sus Actividades dirigidas a los cuerpos de seguridad, sino a la sociedad civil a través de operativos de prevención y vigilancia.

---

Fuente: elaboración propia con base en los siguientes documentos programáticos del Pp E003: 'Árbol de problemas'; 'Diagnóstico'; 'MIR'; 'Alineación estratégica'; 'Análisis de la población objetivo'; 'Ficha Técnica de Indicadores'



# I. Creación y diseño del Pp

## 1. ¿El problema o necesidad que busca resolver o atender el Pp cuenta con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Está identificado en un documento.	Sí
b) Se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, de acuerdo con la MML.	No
c) Contiene a la población o área de enfoque potencial u objetivo.	No
d) ¿Se revisa o actualiza periódicamente?	Sí

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
2	El Pp tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y problema cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.

### Justificación:

En este sentido, la instancia evaluadora tomó como base para el análisis de este reactivo, el documento de Diagnóstico del Pp E003, el cual dedica un apartado a la descripción del problema a partir de los siguientes subtemas: 1.1 Antecedentes; 1.2 Definición del problema; 1.3 Estado actual del problema; 1.4 Evolución del problema; 1.5 Experiencias de atención; y 1.6 Árbol de problemas.

En particular se observó que el documento antes mencionado, en la página 7 establece la Identificación del problema de la siguiente manera:

*“El estado de fuerza operativo de las instituciones de Seguridad Pública de Puebla no se encuentra debidamente profesionalizado y a la vanguardia”*



Derivado de lo anterior, es posible afirmar que el problema o necesidad que busca resolver o atender el Pp, fue identificado en un documento institucional, por lo tanto, se cumple con la característica del inciso a).

Al analizar si el planteamiento del problema fue formulado como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida, se observó que el enunciado empleó la expresión "... no se encuentra debidamente...", lo cual al ir antecedido de una situación deseada "...profesionalizados y a la vanguardia." indica la ausencia de una solución por lo que es incorrecto de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico. Derivado de lo anterior, se concluye que no se cumple con la característica mencionada en el inciso b) del presente reactivo.

Otro elemento fundamental en el planteamiento del problema, es la identificación de la población o área de enfoque, que es aquel segmento poblacional que presenta el problema público planteado y por lo tanto justifica la existencia del programa; en este sentido, para el Pp E003, la población objetivo se planteó como *"El estado de fuerza operativo de las instituciones de Seguridad Pública de Puebla..."*, con lo cual podría afirmarse el cumplimiento de la característica del inciso c), sin embargo, al revisar las 82 actividades que concentra el Pp, así como el presupuesto destinado a las unidades administrativas responsables de cada actividad de la MIR, se observó que la mayor parte del presupuesto, se asignó a Direcciones que realizan acciones vinculadas de manera directa con la población civil (operativos de: vigilancia preventiva, extraordinarios, coordinados, de revisión de vehículos etc.), lo cual exhibe la necesidad de verificar que esta población beneficiaria del programa corresponda con la que es planteada como población objetivo.

Respecto a la característica que se enuncia en el inciso d), se observó que la periodicidad en la actualización del planteamiento del problema se suscita con una frecuencia anual, de conformidad con el calendario establecido para la emisión de la propuesta del Proyecto de presupuesto de Egresos del Estado, por lo que se cumple con la característica correspondiente.

Es importante mencionar respecto a la característica de actualización periódica del planteamiento del problema, que se realiza anualmente, de conformidad con la emisión de la Propuesta de Presupuesto de Egresos del Estado, no obstante, es deseable que este proceso sea retroalimentado a partir de las recomendaciones de mejora emanadas del proceso de evaluación, lo cual permite afirmar la existencia de una correcta retroalimentación del ciclo presupuestario, es decir, una correcta articulación del proceso de evaluación con el de planeación.

En resumen, aunque se cuenta con información sobre el planteamiento del problema, este no cumple se con las dos características más importantes que debe tener este enunciado (plantearse como una situación negativa e identificar claramente la población objetivo), por lo tanto, en la redacción del planteamiento del problema se recomienda:

- Resumir la situación problemática de forma clara y breve.
- Formularse como un hecho negativo, o como una situación que debe ser revertida.
- Definir la población afectada o área de enfoque.



- Describir la situación de la problemática central.
- Hacer una referencia cuantitativa que permita una verificación empírica

Derivado de lo anterior se sugiere tomar en consideración la redacción del siguiente planteamiento del problema:

*"La incidencia delictiva del fuero común en el estado de Puebla, se ha incrementado de enero a mayo de 2019 en un 33.7 por ciento con respecto a 2018".*

ó

*"En los 20 municipios más poblados del Estado de Puebla, se cometieron el 78 por ciento de los delitos del fuero común en el año 2017.*

## 2. ¿El Diagnóstico del Pp describe de manera específica:

Características	Cumple
a) El problema o necesidad que busca atender el Pp, así como sus causas, efectos y características, y éstas últimas se encuentran estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistentes de acuerdo con la MML	No
b) Cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad.	No
c) Ubicación territorial de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad	No
d) Periodo o plazo para su actualización	Sí
e) La justificación teórica o empírica de la intervención del PP?	No

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
1	El Pp cuenta con un diagnóstico y cumple con una de las características mencionadas en la pregunta.

**Justificación:**



La importancia del diagnóstico del radica en la relevancia de la información que este aporta para describir la dimensión y características del problema público que el Pp busca combatir, por ello, en el presente reactivo se valora la calidad de la información contenida en este, así como la consistencia que guarda respecto al problema público que da origen al Pp.

Al respecto, el Diagnóstico del Pp E003 presentó información relativa a la descripción del problema, sus causas y consecuencias, así como la cuantificación y caracterización de la población objetivo, no obstante, éstas no se encuentran estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML, puesto que, tomando como base el Árbol de problemas (página 9), se observó el planteamiento de las siguientes causales del problema público:

- Modelo policial desactualizado
- Sistema Estatal de Inteligencia ineficaz
- Débil desarrollo institucional.

Esta redacción denota (al igual que el problema) la ausencia de bienes o servicios por área, lo cual se evidencia aún más en el planteamiento del árbol de objetivos, ya que la conversión de problemas a soluciones únicamente implica el cambio de adjetivo:

- Modelo Policial **actualizado**
- Sistema Estatal de Inteligencia **eficaz**
- Desarrollo institucional **fortalecido**.

Es importante mencionar que el hecho de plantear la ausencia o existencia de bienes y servicios desde los esquemas del árbol de problemas y soluciones, es metodológicamente incorrecto, puesto que limita el planteamiento de alternativas de solución, y reduce la MIR, a la justificación de funciones administrativas definidas por la estructura orgánica de la institución. Por lo anterior no es posible afirmar que se cumpla con la característica establecida en el inciso a).

Respecto a la cuantificación y caracterización de la población o área de enfoque que presenta el problema o necesidad, así como la descripción de la ubicación geográfica del problema público, se observó que el Diagnóstico dedicó para este fin el apartado: "3.1 Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información", en el cual se elaboró un cuadro en el que se define y cuantifica la población de referencia, potencial, objetivo y atendida, sus fuentes de información y la justificación de los criterios de focalización para cada concepto poblacional, no obstante, como ya se mencionó en el reactivo anterior, la mayor parte de los recursos del programa no tienen como población objetivo el "Estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del estado de Puebla", sino la población civil que demanda del gobierno estatal, el servicio de seguridad pública. Derivado de lo anterior, aunque el Diagnóstico cuenta con la información que se solicita para valorar las características de los incisos b) y c) del presente reactivo, ésta no es consistente con el presupuesto ejercido durante el año que se evalúa, por lo que se recomienda verificar la consistencia entre la fase de planeación con respecto al ejercicio y control del presupuesto.



En el inciso d) se valora si el diagnóstico describe de manera específica un periodo o plazo para su actualización, y aunque dicho documento no establece de manera explícita dicha frecuencia, se infiere con base en la evidencia documental y de acuerdo con la información contenida en la sección de “Documentos” del Portal del Sistema de Programación y Presupuestación para Resultados<sup>1</sup>, que la actualización y revisión del diagnóstico se realiza con periodicidad anual, a fin de integrar oportunamente la propuesta programática del Proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado de Puebla, por lo que es posible afirmar el cumplimiento de la característica del inciso d).

Finalmente, en este reactivo se valora si se cuenta con una justificación teórica o empírica de la intervención del Pp y se observó que el diagnóstico cuenta con el apartado: 1.5 “Experiencias de atención” mediante el cual se realiza una descripción de los instrumentos de planeación que se vinculan con el programa, no obstante, en el Instructivo de llenado de Diagnóstico del Programa Presupuestario (PP)<sup>2</sup> vigente en 2018, se solicita integrar este apartado con el *“Recuento de las experiencias de políticas públicas, en el ámbito local o nacional, que tuvieron o tienen como objetivo la atención del problema señalando sus logros, fallos y resultados”*, por lo tanto no se cumple con lo requerido en el inciso e de este reactivo.

En síntesis, se observó que el diagnóstico presenta oportunidad de mejora desde el planteamiento del problema, puesto que no presenta una situación negativa susceptible de ser revertida, lo cual se replica en el planteamiento de las causas del problema, este error metodológico limita la implementación de la MML; por otra parte, se observa inconsistencia entre la población objetivo planteada en el diagnóstico con respecto a la que fue beneficiaria del programa en el ejercicio 2018.

Se sugiere en primera instancia verificar tanto el planteamiento del problema como la población objetivo; posteriormente es indispensable cuantificar la población o área de enfoque y ubicarla geográficamente a fin de focalizar las acciones del programa a aquella población que demanda de manera más urgente el servicio de seguridad pública.

Para facilitar este ejercicio, es de gran utilidad la integración de ejemplos de atención del problema de inseguridad pública implementados por otras instancias de gobierno o en otros estados o países; ya que esta revisión de las experiencias de atención permite valorar si el enfoque que se está dando al problema es el adecuado para la identificación de las causas y consecuencias de dicho problema, así como para la obtención de resultados y el robustecimiento de las fuentes de información.

Derivado de lo anterior, a continuación, se proponen fuentes de información que se sugiere sean tomadas en consideración en dos sentidos:

---

<sup>1</sup> Sistema de Programación y Presupuestación para Resultados disponible en: <http://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/#gsc.tab=0>

<sup>2</sup> Sistema de Programación y Presupuestación para Resultados disponible en: <http://presupuesto.puebla.gob.mx/sppr/Content/DOC/D18/PP/6Formatos/1.%20Formatos%20de%20Registro%20de%20Programas%20Presupuestarios.rar>



En primer lugar, es importante medir la gravedad del problema de inseguridad, e identificar geográficamente los municipios del estado en los que se presenta mayor incidencia delictiva, así como el tipo de delitos que se han denunciado. En este sentido se sugiere consultar y procesar las "*Cifras de Incidencia Delictiva Municipal*"<sup>3</sup>, que es una robusta base de datos que se actualiza mensualmente y cuenta con ubicación geográfica (por municipio), tipo, subtipo y modalidad de los delitos denunciados.

Adicionalmente, se sugiere hacer uso del portal denominado "*Semáforo Delictivo*" que es un instrumento de participación ciudadana, mediante el cual se mide la percepción de seguridad, así como los delitos de mayor ocurrencia en la entidad.

En segundo lugar, resulta de gran utilidad consultar literatura relativa al análisis del problema público, otras experiencias de atención a nivel nacional e internacional, enfoques multidimensionales e integrales, así como la opinión de expertos, por ello se sugiere la consulta de los siguientes documentos:

- Gómez Rojas, Claudia Patricia (2008), Elementos para la construcción de políticas públicas de seguridad ciudadana, en: Seguridad Multidimensional en América Latina. Fredy Rivera Vélez (Ed.): 369-94. Quito: FLACSO, sede Ecuador; Ministerio de Cultura del Ecuador. Disponible en: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=21745>
- López Fabián, Alan Christopher (2016), Política de prevención del delito en México: Una aproximación desde la seguridad ciudadana, en: tesina para obtener el grado de Maestro en Administración y Políticas Públicas, Centro de Investigación y docencia Económicas A.C. Disponible en: <http://repositorio-digital.cide.edu/bitstream/handle/11651/657/152346.pdf?sequence=1>
- Oficina de la Presidencia de la República Mexicana, Estrategia Todos somos Juárez, reconstruyamos la ciudad; Educación pública; Percepción de la seguridad pública; Evaluación del Presidente y de su gestión; Percepción de la situación económica, presentación disponible en: [http://www.conadic.salud.gob.mx/pdfs/todos\\_somos\\_juarez\\_28junio.pdf](http://www.conadic.salud.gob.mx/pdfs/todos_somos_juarez_28junio.pdf)
- Tapia Pérez, José, (2013) La inseguridad pública: causas y consecuencias, en: El Cotidiano, núm. 180, julio-agosto, 2013, pp. 103-112 Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco Distrito Federal, México. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/325/32528338007.pdf>
- Nexos (2014), Diez propuestas para mejorar la seguridad pública en México, en: Blog de Redacción Nexos Noviembre 12, 2014. Disponible en: <https://redaccion.nexos.com.mx/?p=6599>

---

<sup>3</sup> Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, *Cifras de Incidencia Delictiva Municipal, 2015 - mayo 2019.*, disponible en: <https://drive.google.com/open?id=17znnSqEwQpfGiPK92WbC0dGT05AxFD>





### 3. ¿La modalidad o clasificación presupuestaria del Pp es consistente con:

Características	Cumple
a) El problema público o necesidad identificada.	No
b) El nombre o denominación del programa.	Sí
c) Componentes (bienes o servicios) que el Pp genera.	Sí
d) Mecanismo de intervención adoptado?	Sí

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
3	La modalidad del Pp es consistente con tres de las características mencionadas en la pregunta.

#### Justificación:

La modalidad de los programas presupuestarios se definió en el Manual de Programación 2017<sup>4</sup>, de conformidad con el Acuerdo por el que se emite la Clasificación Programática (Tipología General) publicado por el Consejo Nacional de Armonización Contable en el Diario Oficial de la Federación del 08 de agosto de 2013.

En dicho manual se establece que la modalidad tipo "E" corresponde con el desempeño de funciones gubernamentales relacionadas con "...*actividades del sector público, que realiza en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, de interés general*"<sup>5</sup>; asimismo, esta modalidad se subdivide en 3 finalidades que son:

- Funciones de gobierno
- Funciones de desarrollo social
- Funciones de desarrollo económico

<sup>4</sup> Dirección de Programación, Seguimiento y Análisis de Gasto, Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Puebla, *Manual de Programación 2017*, recuperado de: [http://transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=2714](http://transparenciafiscal.puebla.gob.mx/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=2714)

<sup>5</sup> Catálogo de Tipologías de Programas Presupuestarios del Manual de Programación 2017 pp. 139



En este sentido, las principales acciones contempladas en el Pp E003, se circunscriben en la finalidad i: "funciones de gobierno", la cual de acuerdo con el Manual de Programación antes mencionado, corresponde con programas enfocados a:

*"Atención de los derechos políticos y civiles de las personas, por ejemplo: población (Seguridad pública), grupos vulnerables (prevención de la discriminación), pasaportes, víctimas de los delitos (ministerios públicos), trabajadores, (conciliación y arbitraje) incluye los demás servicios públicos en cumplimiento a las funciones programáticas relacionadas y atribuciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal"*

Derivado de lo anterior, es posible afirmar que el problema público o necesidad identificada, (El estado de fuerza operativo de las instituciones de Seguridad Pública de Puebla no se encuentra debidamente profesionalizado y a la vanguardia) no tiene estrecha relación con la modalidad tipo "E", debido a que la solución del problema (personal de seguridad profesionalizado) no implica necesariamente una actividad que se realice en forma **directa**, regular y continua, para satisfacer **demandas de la sociedad**, sino que se trata de un servicio dirigido al personal que forma parte de la Administración Pública, por lo tanto, se concluye que no se cumple con la característica del inciso a).

Por otra parte, se observó que el nombre de "Sistema policial", guarda mayor consistencia con la modalidad del Pp, ya que denota una actividad que el sector público brinda a la población, por lo que es posible afirmar el cumplimiento de la característica del inciso b); no obstante lo anterior, es posible denominar al programa de tal forma que, sea posible inferir con mayor facilidad, su Propósito y que además sea más congruente con dicha modalidad; por lo cual, se sugiere tomar en consideración el siguiente nombre: "Operativos para la prevención y disuasión del delito del fuero común".

Continuando la línea de análisis, al verificar la consistencia de la modalidad del programa con respecto a los componentes son: 1) Operativos de prevención y disuasión de los delitos implementados. 2) Productos del Sistema Estatal de Inteligencia elaborados y 3) Desarrollo Institucional fortalecido. Se analizó que los Componentes 1 y 2 implican claramente servicios o bienes que la dependencia otorga a la población para procurar condiciones de seguridad; no obstante, el componente 3 se refiere a actividades relacionadas con labores administrativas internas que no implican necesariamente una interacción directa con la población, por lo tanto se observa el cumplimiento de la característica del inciso c) en dos de los tres componentes y se concluye que aunque se cumple la característica del inciso c), existe la posibilidad de mejorar la consistencia de los componentes con la modalidad del programa.

Finalmente, se observó la consistencia de la modalidad del Pp con el mecanismo de intervención adoptado para lo cual se tomó en consideración el nivel de Actividades de la MIR, y se identificó lo siguiente:

- El Pp E003 concentra 82 actividades agrupadas en 3 Componentes.



- El Componente 1: "Operativos de prevención y disuasión de los delitos implementados" contempla 30 actividades, de las cuales, 18 se refieren a operativos de seguridad, vigilancia, regulación y prevención, de diversa índole, lo cual constituye un mecanismo de intervención consistente con la modalidad del programa.
- El Componente 2: "Productos del Sistema Estatal de Inteligencia implementados" abarca 22 actividades, las cuales en su mayoría (20) representan productos generados por el Sistema Estatal de Inteligencia, los cuales consisten en documentos de investigación, análisis, propuestas, diagnósticos, prospecciones o modelos que buscan analizar el comportamiento delictivo y prevenir situaciones de riesgo para la población, etc., por lo que aunque el mecanismo de intervención con la población beneficiaria es indirecto, las acciones contempladas son consistentes con la modalidad del programa, ya que los productos antes mencionados se constituyen como insumos necesarios para elevar la eficiencia de la interacción de los cuerpos de seguridad con la sociedad.
- El Componente 3: "Desarrollo institucional fortalecido" agrupa 30 actividades que corresponden con labores administrativas, para el correcto funcionamiento del ciclo presupuestario de la Secretaría de Seguridad Pública, en este sentido, en ningún momento implican una interacción con la población beneficiaria del programa, por lo tanto se concluye que aunque las acciones contempladas por el componente 3, son imprescindibles para el funcionamiento de la dependencia, no guardan relación con los bienes y servicios que la modalidad del programa establece.

Con base en lo anterior, es importante mencionar que el mecanismo de intervención es consistente con la modalidad del programa considerando la mayor parte de las actividades del Pp, a excepción de las labores administrativas que se despliegan del Componente 3, por lo que se sugiere evitar incluirlas en el Pp, a fin de procurar mayor consistencia entre la modalidad del Pp y los bienes y servicios que el mismo genera.

En síntesis, el Pp E003 "Sistema Policial" se ha clasificado dentro de la modalidad "E", lo cual es consistente con el nombre del programa, así como con la mayor parte de bienes y servicios que genera, no obstante, se observó la necesidad de verificar el planteamiento del problema ya que este establece como población objetivo al personal operativo de seguridad, lo cual no es consistente con que la modalidad tipo "E" que tiene un enfoque de atención a las demandas de la población; asimismo, las acciones contempladas en el Componente 3, no constituyen servicios que beneficien de manera directa o indirecta a la población objetivo, con lo cual se concluye que la valoración numérica no puede superar el nivel 2.



## II. Contribución a las metas y estrategias estatales

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo (PED), programa institucional, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) considerando que:

Características	Cumple
a) La vinculación se encuentra documentada, es decir se establece la relación existente del Pp con los instrumentos de planeación en un documento institucional.	Sí
b) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, programa institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por ejemplo: población o área de enfoque objetivo.	Sí
c) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) o de alguno(s) de los objetivos del PED, programa institucional o a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	No
d) La relación entre el Pp y los instrumentos de planeación (PED, Programa Institucional y/o ODS) se encuentra establecida hasta línea de acción	Sí

**Respuesta general: Sí.**

Nivel	Criterio
3	El Propósito del Pp está vinculado con alguno de los instrumentos de planeación y cuenta con tres de las características mencionadas en la pregunta.

### Justificación:

El análisis de contribución del Pp, tiene como punto de partida el planteamiento del Propósito y es el siguiente:

*"El estado de fuerza operativo de las instituciones de seguridad pública de Puebla, se encuentra debidamente profesionalizado y a la vanguardia".*





Asimismo, se tomó en consideración el resumen narrativo de los Componentes del Pp, finalmente se consideraron para este análisis los indicadores de “Incidencia delictiva del fuero común estatal” y “Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado”, que son utilizados para medir el logro de los objetivos de nivel Fin y Propósito respectivamente.

Se observó que el Pp cuenta con dos documentos institucionales en los que se presenta en forma explícita la alineación a los instrumentos de planeación estatales siendo el Diagnóstico del Pp<sup>6</sup> y el formato de Alineación Estratégica del Pp<sup>7</sup> disponible para su consulta en el Portal del PBR del gobierno del estado, por lo anterior, se da cumplimiento a la característica que se enuncia en el inciso a) del presente reactivo, no obstante se observó que el documento de Diagnóstico contempla alineación a dos objetivos del PED (22 y 23) mientras que el formato de Alineación estratégica, solo contempla alineación al objetivo 23, por lo que es importante homologar la información de ambos documentos.

En un segundo nivel de análisis se observó si existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos o metas del PED, Programa institucional y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), para lo cual se elaboraron las Tablas 5 y 6 en los que se observa el grado de contribución existente:

Tabla 5. Contribución del Pp a las metas y estrategias estatales		
Meta u Objetivo	Instrumento de planeación (PI/PED)	Descripción de la contribución o aportación del Pp a la Meta u Objetivo del instrumento de planeación correspondiente
<p><b>Eje 4. Tranquilidad para tu familia</b></p> <p><b>Objetivo general:</b> Preservar la seguridad y tranquilidad en el estado mediante el diseño y ejecución de políticas integrales, que consideren la participación ciudadana y la coordinación con el Sistema Nacional de Seguridad Pública.</p> <p><b>Objetivo del Programa estratégico 22:</b> Garantizar las condiciones necesarias que otorguen tranquilidad a las familias poblanas.</p> <p><b>Meta:</b> Disminuir 2% la <u>incidencia delictiva</u> en estado en delitos totales</p> <p><b>Objetivo del Programa estratégico 23:</b> Garantizar la actuación responsable de los</p>	<p>Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018</p>	<p>El Pp contribuye de manera indirecta al logro de los objetivos de los programas estratégicos 22 y 23 del PED 2017-2018. Esta alineación, se observó a partir de palabras clave identificadas en las líneas de acción e indicadores tanto del PED como del Pp.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La meta del objetivo 22 del PED plantea la disminución de la incidencia delictiva, mientras que el indicador de nivel Fin del Pp es: Incidencia Delictiva del fuero común estatal.</li><li>• Las líneas de acción: 7, 10, 12, 18 y 27 del Programa Estratégico 22 del PED, manejan conceptos similares al nivel Actividades de la MIR del Pp como los siguientes: Sistema Estatal de Información, operativos, investigación criminal, arcos de seguridad, cultura vial, entre otros.</li><li>• El Propósito del Pp así como su indicador, plantean la</li></ul>

<sup>6</sup> Diagnóstico del Pp E003 Sistema policial, “2.1 Determinación y justificación de los objetivos de la intervención, Alineación de Objetivos al Plan Estatal de Desarrollo, pp 10.

<sup>7</sup> Portal del Presupuesto basado en Resultados del Gobierno del Estado de Puebla, Alineación Estratégica de los Programas presupuestarios, pp. 373, disponible en: [http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/ALIN\\_ESTRA\\_EJECUTIVO\\_201805.pdf](http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/99/ALIN_ESTRA_EJECUTIVO_201805.pdf)



Tabla 5. Contribución del Pp a las metas y estrategias estatales

Meta u Objetivo	Instrumento de planeación (PI/PED)	Descripción de la contribución o aportación del Pp a la Meta u Objetivo del instrumento de planeación correspondiente
<p>cuerpos de seguridad, su dignificación y profesionalización.</p> <p>Meta: Lograr que 66 % de los elementos operativos de la Secretaría de Seguridad Pública cuenten con al menos una certificación especializada al término de la administración.</p>		<p>profesionalización de los cuerpos de seguridad, tal como se observa en el 23 del PED y su respectiva meta.</p>
<p><b>Objetivo 1:</b> Promover un <u>Sistema de Seguridad Pública Estatal de vanguardia</u> para combatir a la delincuencia.</p> <p><b>Estrategia 1:</b> Impulsar la <u>actualización y especialización</u> en la función policial de los elementos operativos en el Estado;</p> <p><b>Estrategia 2:</b> <u>Capacitar</u> a los elementos operativos en el Estado en el nuevo Sistema de Justicia Penal;</p> <p><b>Estrategia 3:</b> Regionalizar el <u>Sistema Estatal de Inteligencia</u>;</p> <p><b>Estrategia 4:</b> Desarrollar el mando coordinado; y</p> <p><b>Estrategia 5:</b> Promover acciones de seguridad pública tendientes a garantizar la integridad física y el patrimonio de las personas.</p>	<p>Programa Institucional de la Secretaría de Seguridad Pública</p>	<p>Se observó que las Actividades del Pp E003, tienen conceptos en común con las estrategias que se desprenden del objetivo 1 del Programa Institucional de la (SSP) y destacan los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El nombre del Pp E003 Sistema Policial, se relaciona con la población objetivo del objetivo 1 del PS. (Sistema de Seguridad Pública Estatal de vanguardia).</li> </ul> <p>Las estrategias 1 y 2 del objetivo 1 establecen actualización, especialización y capacitación de los elementos operativos de seguridad, lo cual se puede vincular al propósito del Pp que plantea la profesionalización de los mismos.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en:

- Formato de Alineación estratégica y el documento de Diagnóstico del Pp E003.
- Plan Estatal de Desarrollo 2017-2018.
- Programa Institucional de la Secretaría de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Puebla vigente en 2018.

Tabla 6. Contribución del Pp a las metas de los ODS

ODS	Meta del ODS	Contribución o aportación (Directa/Indirecta/Inexistente)	Descripción de la contribución o aportación del Pp a la Meta del ODS
<p><b>Objetivo 8</b></p> <p><b>Trabajo decente y crecimiento económico</b></p>	<p>8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios</p>	<p>Indirecta</p>	<p>El Pp pretende profesionalizar, capacitar y tener al cuerpo policial a la vanguardia mediante actividades propuestas en el árbol de soluciones, lo que genera que los elementos que conforman este sector potencialicen sus habilidades, provocando que sean más productivos y eficaces en su labor, asimismo, al estar profesionalizados, les brinda la</p>





Tabla 6. Contribución del Pp a las metas de los ODS

ODS	Meta del ODS	Contribución o aportación (Directa/Indirecta/Inexistente)	Descripción de la contribución o aportación del Pp a la Meta del ODS
	ni reciben capacitación. <sup>8</sup> 8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios		oportunidad de conseguir empleos con mejores oportunidades. El Pp se relaciona con las siguientes metas del objetivo 8: 8.5 y 8.8.
<b>Objetivo 16</b> Paz, Justicia e instituciones sólidas	16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia <sup>9</sup>	Indirecta	El resumen narrativo de nivel Fin, establece la promoción de un Sistema de Seguridad Pública de vanguardia que combata la delincuencia, a su vez contempla en su respectivo indicador, la reducción de incidencia delictiva del fuero común estatal; por lo tanto, es posible afirmar que el Pp contribuye de manera indirecta a la meta 16 a respecto al combate a la delincuencia.

Fuente: elaboración propia con base en:

- Formato de Alineación estratégica y el documento de Diagnóstico del Pp E003.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Agenda 2030.

De acuerdo con las tablas 5 y 6, se identificaron conceptos en común entre el Pp, el Programa Institucional, el PED y los ODS, por lo que se da cumplimiento a la característica que se observa en el inciso b.

En un tercer nivel de análisis, se valora si el logro del Propósito aporta al cumplimiento de las metas establecidas en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, para lo cual se observó que dicha

<sup>8</sup> Las metas 8.6 y 8.8, se encuentran disponibles en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

<sup>9</sup> El objetivo 16 a, se encuentra disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>



característica no se cumple, debido a que la existencia de conceptos en común entre los instrumentos de planeación, sin una estructura causal sólida en la MIR, nulifica la contribución de los instrumentos de menor jerarquía hacia los instrumentos rectores de planeación, en particular, aunque el Propósito plantea la *profesionalización* de los cuerpos de seguridad (tal como el objetivo 23 del PED), este no se encuentra respaldado por actividades dirigidas a los cuerpos de seguridad, sino a la sociedad civil a través de operativos de prevención y vigilancia; en contraste, las actividades planteadas en la MIR del Pp E003, (de los componentes 1 y 2) se refieren a brindar un servicio de seguridad pública, sin embargo, no es posible afirmar que estas acciones sean suficientes para el cumplimiento del objetivo 23 del PED (profesionalización de los cuerpos de seguridad) sino que contribuyen al logro de las líneas de acción del objetivo 22.

Derivado de lo anterior, se concluye que el Pp E003 tiene una nula contribución al objetivo 23 del PED; una contribución indirecta al objetivo 22, así como una contribución indirecta al objetivo 1 del Programa Institucional; asimismo, de acuerdo con la Tabla 6, el Pp tiene una contribución indirecta al objetivo 16.a. de los ODS, debido a que no se ha posicionado el combate a la delincuencia como el Propósito del Pp.

Lo anterior, pone en evidencia la necesidad de definir un solo objetivo para el Pp, con lo cual será posible fortalecer la estructura lógica causal de la MIR así como el grado de contribución del Pp a los objetivos establecidos en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía.

Finalmente, en el presente reactivo se observó si la relación entre el Pp y los instrumentos de planeación, se encuentra establecida hasta línea de acción y se observó que esta relación sí se estableció en forma explícita en el formato denominado Alineación Estratégica el cual, como se mencionó anteriormente, se encuentra disponible para su consulta en línea, por lo cual se cumple la característica d del presente reactivo.



### III. Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización

5. ¿La población o área de enfoque, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema o necesidad del Pp y cuenta con la siguiente información y características:

Características	Cumple
a) Unidad de medida y la población o área de enfoque está cuantificada, caracterizada y (en su caso) desagregada geográficamente	Sí
b) Incluye metodología para su cuantificación, caracterización y, en su caso, desagregación, así como fuentes de información	Sí
c) Se define un plazo para su revisión y actualización (de acuerdo con su metodología)	Sí
d) Existe evidencia del uso de las definiciones de población o área de enfoque en la planeación y ejecución de los servicios o acciones que el Pp lleva a cabo	Sí
e) Las definiciones de población o área de enfoque potencial, objetivo y atendida son consistentes entre sí de acuerdo con la MML?	No

Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	La evidencia documental de la población o área de enfoque potencial y objetivo cuenta con tres o cuatro de las características mencionadas en la pregunta.



### Justificación:

La definición de los conceptos poblacionales se estableció en el documento de Diagnóstico del Pp, en específico en el apartado 3.1 "Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información", y dicha información se integró a la Tabla 7:

Tabla 7. Identificación y cuantificación de la población o área de enfoque			
Población	Descripción	Cuantificación	Unidad de medida
Potencial:	Estado de fuerza de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Puebla.	6,000	Personas
Objetivo:	Estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Puebla.	4,400	Personas
Atendida:	Estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Puebla profesionalizado.	3,212	Personas

#### Metodología para la cuantificación de la población o área de enfoque potencial y objetivo

**Justificación de los criterios de focalización de la Población Potencial:** se seleccionó el estado de fuerza de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Puebla. Lo anterior toda vez que la Dependencia capacita a personal adscrito a esta en su mayoría.

**Justificación de los criterios de focalización de la Población Atendida:** es el estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Puebla profesionalizado. Se considera al personal que realiza funciones operativas que contribuyen a garantizar la integridad física y patrimonial de las personas.

**Justificación de los criterios de focalización de la Población Objetivo:** hace referencia al estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Puebla, que está en posibilidad de ser beneficiado con las acciones que se realizan.

#### Fuentes de información para determinar los conceptos poblacionales

Causa en Común, A.C. (<http://causaencomun.org.mx/beta/>)

Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Puebla. (<http://ssp.puebla.gob.mx/>)

Fuente: Elaboración propia con base en el documento Análisis de la población del Pp E003.

De acuerdo con la información vertida en el cuadro anterior se da cumplimiento a la característica del inciso a), que valora si los conceptos poblacionales cuentan con unidad de medida, cuantificación, caracterización y desagregación geográfica; asimismo se observó consistencia entre la población objetivo contenida en el diagnóstico y la que fue planteada en el Propósito del Pp y se refiere al "Estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del estado de Puebla".



Respecto a la característica del inciso b), se valora si el Pp cuenta con metodología para cuantificar, caracterizar y desagregar la población objetivo, así como las fuentes de información. Al respecto se observó que, aunque el diagnóstico establece un apartado con este nombre específico, por su contenido no puede considerarse como el desarrollo de una metodología que derive en un ejercicio de focalización, puesto que la población objetivo es el total de policías adscritos a la dependencia.

Como se ha mencionado anteriormente, el proceso de programación y presupuestación, se realiza anualmente con el fin de integrar la propuesta del Presupuesto de Egresos del Estado, por lo que se infiere que la frecuencia para la revisión y actualización de la metodología que define los conceptos poblacionales es anual, por lo que se cumple con lo establecido en la característica c) del presente reactivo, no obstante, es importante mencionar que el proceso de retroalimentación que propicia un ejercicio de evaluación (como el actual), debe articularse con el proceso de revisión y actualización del programa a fin de atender oportunamente las recomendaciones que la dependencia considere pertinentes.

Por otra parte, en la característica d) de este reactivo, se analizó si existe evidencia del uso de las definiciones de la población objetivo en planeación o ejecución de los servicios o acciones que el Pp lleva a cabo, y al respecto no se halló evidencia significativa, puesto que de las 82 Actividades que contempla el Pp, solo 4 establecen como beneficiario al "Estado de fuerza operativo" de la dependencia y son:

- Impartir 150 cursos de formación inicial, continua y de ascensos al personal operativo de la Secretaría de Seguridad Pública
- Impartir 19 cursos con perspectiva de género al personal de la Secretaría de Seguridad Pública,
- Llevar a cabo 12 acciones que contribuyan a mejorar las condiciones laborales del personal de la Secretaría de Seguridad Pública
- Gestionar 12 acciones en materia de reclutamiento, certificación y evaluación del personal de la Secretaría de Seguridad Pública.

Como se observa, estas acciones no resultan ser representativas del programa puesto que al contrastarlas con aquellas que fueron dirigidas a la sociedad civil (operativos de prevención y vigilancia), tanto en el número de acciones como en el monto de inversión, evidencian la necesidad de replantear la población objetivo, por lo que se sugiere tomar en consideración el planteamiento del problema propuesto en el primer reactivo de la evaluación:

*"En los 20 municipios más poblados del Estado de Puebla, se cometieron el 78 por ciento de los delitos del fuero común en el año 2017".*



**6. Existe documentación que permita conocer la población o área de enfoque atendida a través de los componentes del Pp y que:**

Características	Cumple
a) Incluya las características de la población o área de enfoque atendida definida en su documento normativo o institucional	Sí
b) Incluya el tipo de apoyo, de acciones o de componentes entregados o generados	Sí
c) Esté sistematizada e incluya una clave de identificación por destinatario que no cambie en el tiempo	No
d) Cuente con mecanismos documentados para su selección, verificación, seguimiento, depuración y/o actualización?	No

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
2	El programa recolecta información acerca de dos de los aspectos establecidos.

**Justificación:**

El programa cuenta con un documento programático denominado "Análisis de la población objetivo" donde se engloban las características de la población atendida y se señala la cuantificación de la población beneficiada, y evolución en un periodo de tiempo, cumpliendo con el inciso a); asimismo, cumpliendo con el inciso b), la información correspondiente se encuentra plasmada de forma general en el "Árbol de objetivos" y de forma específica en las "Actividades" y "Componentes" de la MIR del Pp.

Por otra parte, no se contó con información relacionada con las claves de identificación por elemento policial beneficiado, por lo tanto, no se cumple con la característica del inciso c); en este sentido, se recomienda a los responsables del programa, recopilar información pertinente para la generación de un padrón de beneficiados, toda vez que se infiere que el ejecutor cuenta con información y datos suficientes sobre la población que atiende, los cuales se sugiere publicar y proporcionar en ejercicio de evaluación posteriores, a fin de analizar a profundidad los resultados de cobertura y focalización del programa.

En los documentos programáticos 'Análisis de la población' y 'Diagnóstico', se encuentra la metodología utilizada para identificar a los tipos de poblaciones, sin embargo, no se encontró evidencia de mecanismos documentados para seleccionar, verificar, dar seguimiento, depurar y/o actualizar la población atendida, por lo que se reitera la necesidad de implementar mecanismos que permitan la recopilación de información y la generación de un padrón de beneficiarios.



## 7. El Pp cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Incluye la definición de la población objetivo.	No
b) Especifica metas de cobertura anual.	No
c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.	No
d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa	No

**Respuesta general: No**

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con una estrategia documentada para cubrir a su población o área de enfoque

### Justificación:

El Diagnóstico del Pp incluye un apartado denominado '3.2 Estrategia de cobertura', sin embargo, ésta no define a su población objetivo ni la población a ser atendida, y no especifica metas precisas anuales; si bien menciona su periodo de actualización esta no indica la cantidad de personal que se pretende profesionalizar con la implementación de las acciones del Pp, en consecuencia, se consideró que no establece un horizonte de mediano y largo plazo, sólo plasma los antecedentes de los tipos de poblaciones atendidas en años anteriores.

En cuanto a la consideración de algún horizonte de mediano y largo plazo, se puede tomar como referencia la evolución de cobertura de los años pasados inmediatos para proyectar la población objetivo y a beneficiar por el Pp, cuyos datos disponibles se muestran en la siguiente tabla:

Población	Unidad de Medida	2015	2016	2017	2018
Potencial:	Persona	5,705	5,800	5,835	6,000
Objetivo:	Persona	4,250	4,300	4,355	4,400
Atendida:	Persona	3,103	3,139	3,180	3,212
$\frac{P.A. \times 100}{P.O.}$	Porcentaje	73.01%	73%	73.01%	73%

Fuente: Elaboración propia con base en el documento Análisis de la población del Pp E003.



De la tabla anterior, se observó que la cobertura de la población atendida ha sido la misma en el periodo 2015-2018 (73%), no obstante, dicha situación se debe principalmente a que la población potencial, objetivo y atendida no ha sido bien acotada, pues tal como fueron definidas, representan a los cuerpos de seguridad y no a la población objetivo: 'la población civil que demanda del gobierno estatal, el servicio de seguridad pública'.

Bajo este contexto, se considera que la Secretaría de Seguridad Pública cuenta con elementos suficientes para diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo para el Pp E003, que en virtud de los objetivos estratégicos de orden superior a los que contribuye dicho programa, tomando en cuenta la evolución de las poblaciones potencial, objetivo y atendida en el periodo 2015-2018, así como las estadísticas nacionales y estatales disponibles, la cual contenga como mínimo los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años. Todo lo anterior en congruencia con la problemática central que atiende dicho programa, en función de su estructura analítica, así como del presupuesto asignado.



## IV. Planeación y metas del Pp

### 8. La Unidad Responsable del Pp cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.	No
b) Contempla un horizonte de mediano y/o largo plazo (al menos cinco años).	No
c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.	No
d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.	No

**Respuesta general: No**

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con un documento de planeación estratégica con las características solicitadas.

#### Justificación

El Pp no cuenta con un documento de planeación estratégica, por lo que se hace la recomendación a los responsables del programa de realizar un plan estratégico que incluya como mínimo las características solicitadas por el reactivo, en algunos casos pueden basarse en los documentos programáticos, ya que éstos contienen información complementaria para atender los incisos del reactivo, por ejemplo: c) y d). En cuanto al inciso a), se recomienda plasmar la metodología de la aplicación del Pp del cómo lograría alcanzar su propósito.

Para poder contemplar un horizonte a largo plazo, podrían tomar como referencia la evolución de la cobertura de los años pasados, qué resultados han obtenido mediante la implementación de este Pp, y hacer la proyección correspondiente al lapso solicitado.



La SSP cuenta con elementos suficientes para diseñar un plan estratégico para el Pp E003, el cual debe ser de carácter institucional; contemplar un horizonte de mediano y/o largo plazo (al menos cinco años); establecer los resultados que se quieran alcanzar, específicamente el Fin y Propósito del Pp; y que cuente con indicadores que midan los avances en el logro de los resultados obtenidos.

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

Características	Cumple
a) Claros	Sí
b) Relevantes	Sí
c) Económicos	Sí
d) Monitoreables	Sí
e) Adecuados?	No

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
3	Los indicadores del Pp cumplen en promedio con un valor entre 3 y menos de 4 características establecidas en la pregunta.

**Justificación:**

El Pp cuenta con 5 indicadores para los niveles de Fin, Propósito y Componentes, los cuales, en conjunto, obtuvieron un promedio de cumplimiento 3.2 de las 5 características CREMA, y al respecto es importante mencionar que el análisis detallado del cumplimiento de cada característica se encuentra en el Anexo 1 de la presente evaluación.



**Tabla 9. Promedio de las características CREMA que cumplen los indicadores**

Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo					Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3		
a) Claros	5	1	0	1	1	1	5	0.80
b) Relevantes	5	1	1	1	1	0	4	0.80
c) Económicos	5	1	1	1	1	1	5	1.00
d) Monitoreables	5	0	1	1	1	0	3	0.60
e) Adecuados	5	0	0	0	0	0	5	0.00
<b>Suma promedio</b>							<b>3.20</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR del Pp E003.\*

Antes de exponer el análisis de características CREMA, es pertinente mencionar que la evaluación de estas características se realizó considerando solo los elementos de las fichas técnicas de la MIR, es decir, todas las observaciones realizadas a la estructura lógica de la MIR se mantienen al margen de este análisis, sin embargo, se considera necesaria considerarlas ya que estas pueden modificar sensiblemente objetivos e indicadores del Pp

En cuanto a la Claridad de los indicadores analizados, la mayoría se consideraron precisos e inequívocos, puesto que con expresiones sencillas permiten al lector comprender qué es lo que se busca medir, no obstante, es posible mejorar el indicador del nivel Propósito estableciendo al inicio del nombre la palabra "porcentaje".

Respecto a la característica de Relevancia que permite analizar si el indicador expresa elementos de importancia o significativos en la medición de los avances y logros de un objetivo, se observó que para la mayoría de los indicadores (excepto el correspondiente al Componente 3) existe una estrecha relación con los objetivos que se establecieron en cada nivel.

Por otra parte, los indicadores cumplen con la característica de ser económicos ya que la generación de cada uno no implica un costo adicional al Pp.

Es importante mencionar que cuando los indicadores proceden de fuentes oficiales externas como es el caso del SESNSP y el INEGI (indicadores del nivel fin y del Componente 3), es necesario que en los "medios de Verificación" se establezca el enlace por medio del cual sea posible la verificación de los logros de los indicadores, a fin de que cualquier persona ajena al Pp, pueda consultar y comprobar las metas de manera independiente.

Finalmente se observó una oportunidad de mejora importante en el caso del análisis de la característica de ser "Adecuados", esto debido a que en este rubro se analiza si los indicadores aportan



una base suficiente para evaluar el desempeño y, al respecto, se consideró el indicador de manera íntegra (tipo de fórmula y establecimiento de metas) y se analizó si el mismo representa un instrumento que oriente las acciones de la Dependencia hacia la mejora, lo cual no fue evidente, debido a que se mantuvieron sin cambio la mayoría de las metas con respecto al último año de operación del programa, esto aunado a que para los indicadores de los componentes 2 y 3, el tipo de fórmula que se adoptó no permite disponer de una referencia o base de comparación para valorar si los logros del Pp, son representativos del objetivo planteado.

Derivado de las inconsistencias observadas, se recomienda que se realice una adecuación a los atributos de los indicadores estratégicos y de gestión del Pp E003 que fueron identificados como deficientes, con el fin de mejorar su diseño e incrementar su precisión en la medición de los avances de dicho programa.

**10. La información plasmada en las Fichas Técnicas de los Indicadores del Pp (Fin, Propósito y Componentes) es consistente en cada uno de los siguientes apartados:**

Características	Cumple
a) Nombre	No
b) Definición	Sí
c) Método de cálculo	Sí
d) Unidad de Medida	Sí
e) Frecuencia de Medición	Sí
f) Línea base	Sí
g) Metas	Sí
h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal)?	Sí

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
3	Las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp tienen en promedio un valor entre 4.5 y menos de 6 en la consistencia de los apartados establecidos en la pregunta.





### Justificación:

Para la valoración del presente reactivo se elaboraron las tablas 10 y 11 en las cuales se observó no solo el hecho de que cada indicador contara con todos los Elementos Básicos, sino que además se estos fueran consistentes entre sí; posteriormente, en la tabla 12, se resume la información correspondiente, promediando un cumplimiento de 5. Con lo anterior se asignó una valoración numérica de los elementos de las fichas técnicas de los indicadores en el nivel 3.

Tabla 10: Promedio simple de los elementos con los que cuenta la Ficha Técnica de Indicadores								
Característica	Total de objetivos de la MIR (A)	Característica por objetivo					Total de objetivos que cumplen (B)	Promedio B/A
		Fin	Propósito	C1	C2	C3		
a) Nombre	5	1	0	1	1	1	4	0.80
b) Definición	5	1	1	0	0	0	2	0.40
c) Método de cálculo	5	1	1	1	1	0	4	0.80
d) Unidad de medida	5	0	1	1	1	1	4	0.80
e) Frecuencia de medición	5	1	1	1	1	1	5	1.00
f) Línea base	5	1	1	1	1	1	5	1.00
g) Metas	5	0	0	0	1	1	2	0.40
h) Comportamiento	5	1	1	1	0	0	3	0.60
							<b>Valoración</b>	<b>5.80</b>

Fuente: elaboración propia con base en la Ficha Técnica de Indicadores del Pp E003

En términos generales se observó una adecuada aplicación de la Metodología del Marco Lógico en el diseño y selección de los indicadores estratégicos y de gestión que miden el cumplimiento de los objetivos planteados.

Se observó la oportunidad de mejorar el nombre del indicador de nivel Propósito añadiendo al inicio la expresión “porcentaje” que permitirá identificar con mayor claridad qué se mide y cómo se mide.

En relación a la definición del indicador se observó oportunidad de mejora para los indicadores de los tres Componentes, pues la información contenida en este campo de la Ficha Técnica, no aportó información adicional a la que expresa el nombre del indicador, sin embargo, en este campo es recomendable mencionar la utilidad del uso del indicador, así como la pertinencia del uso de las variables contempladas en el método de cálculo.

Otro elemento observado es el establecimiento de metas, las cuales, aunque se encuentran plasmadas en las fichas técnicas, se espera que estas representen un reto para la dependencia, en este sentido, se observaron los logros del año más reciente con respecto a la meta establecida para 2018 y se verificó que no se contemplaron cambios significativos.



Es importante mencionar que todos los indicadores cuentan con fichas técnicas y en estas se plasmaron todos los elementos básicos que expresan la “identidad” de cada indicador, no obstante, en los casos en los que no se asignó una valoración favorable se debió a que no se observó coherencia entre los elementos básicos, por lo que es importante verificar la consistencia de todos los elementos básicos del indicador, con respecto a sus respectivos objetivos, en este sentido se recomienda tomar en consideración la Guía para el diseño de indicadores estratégicos de la SHCP.



## V. Operación

---

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

**Respuesta general: No procede valoración cuantitativa**

**Justificación:**

El Pp E003 no cuenta con un manual específico para cumplir con los bienes y servicios, es decir para entregar sus Componentes a la población objetivo, en el que se pueda identificar sus procesos de operación.

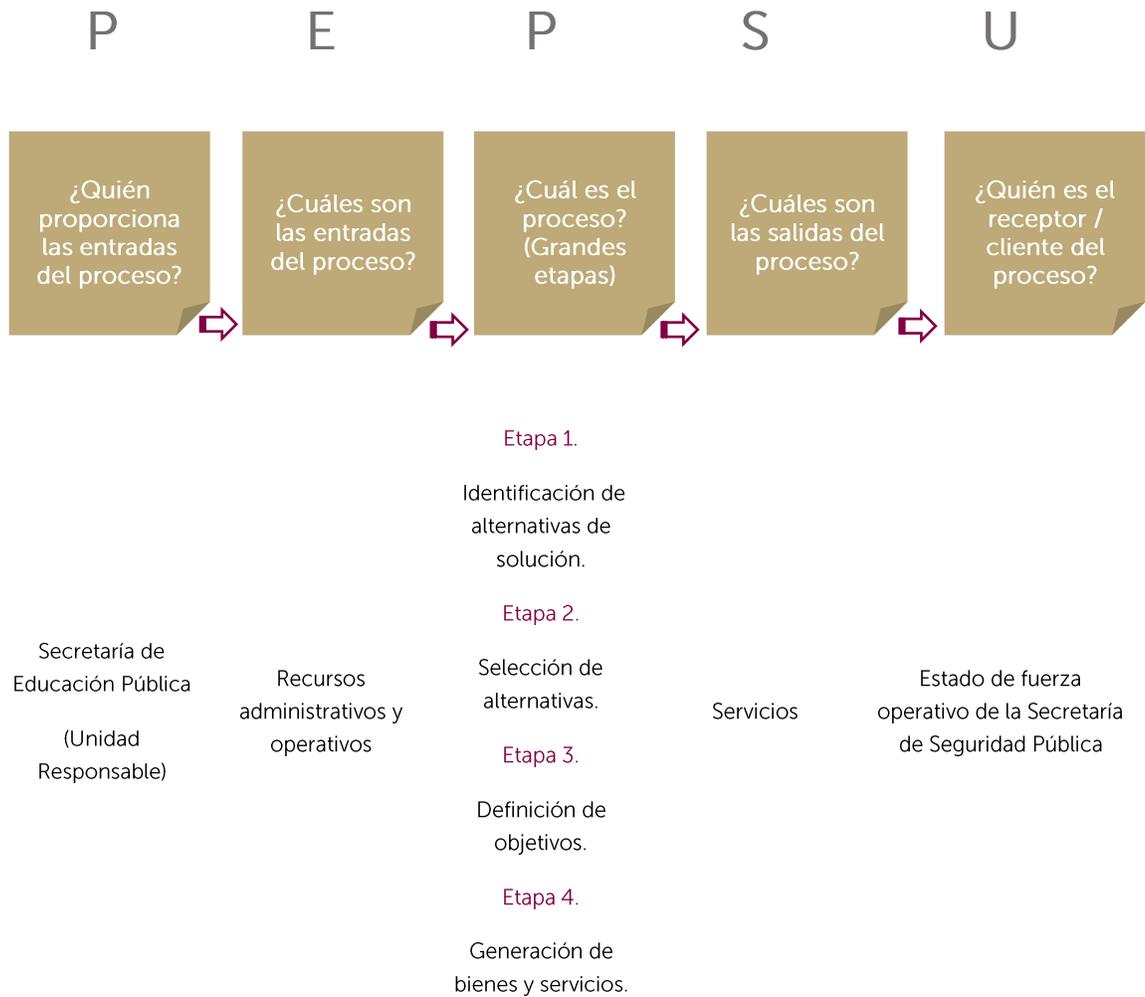
Pese a lo anterior, en el 'Manual de Procedimientos de la Secretaría de Seguridad Pública' se identificaron elementos e incluso subprocesos que hacen referencia a algunos Componentes que entrega el Pp evaluado, y con base en ello se propone a continuación el 'Diagrama PEPSU', el cual permite identificar el inicio y el fin del proceso general del programa en comento, así como la forma en que este opera con relación a sus proveedores, entradas, procesos, salidas y usuarios.

Por otra parte, tal como lo señalan los TdR aplicados en la presente evaluación, se identificaron los procesos clave para alcanzar los objetivos del Pp y con base en ello, se conformó el 'Diagrama de flujo del Pp E003', en el cual se incluyen las principales etapas requeridas para la entrega de los Componentes de dicha intervención a su población objetivo.

Es importante mencionar que, en el diagrama antes referido, se tomaron en consideración las Actividades necesarias para lograr el objetivo de los Componentes correspondientes, así como las recomendaciones dispuestas por la Secretaría de la Función Pública en la "Guía para la Optimización, Estandarización y Mejora Continua de Procesos".



Esquema 1. Diagrama PEPSU del Pp E003

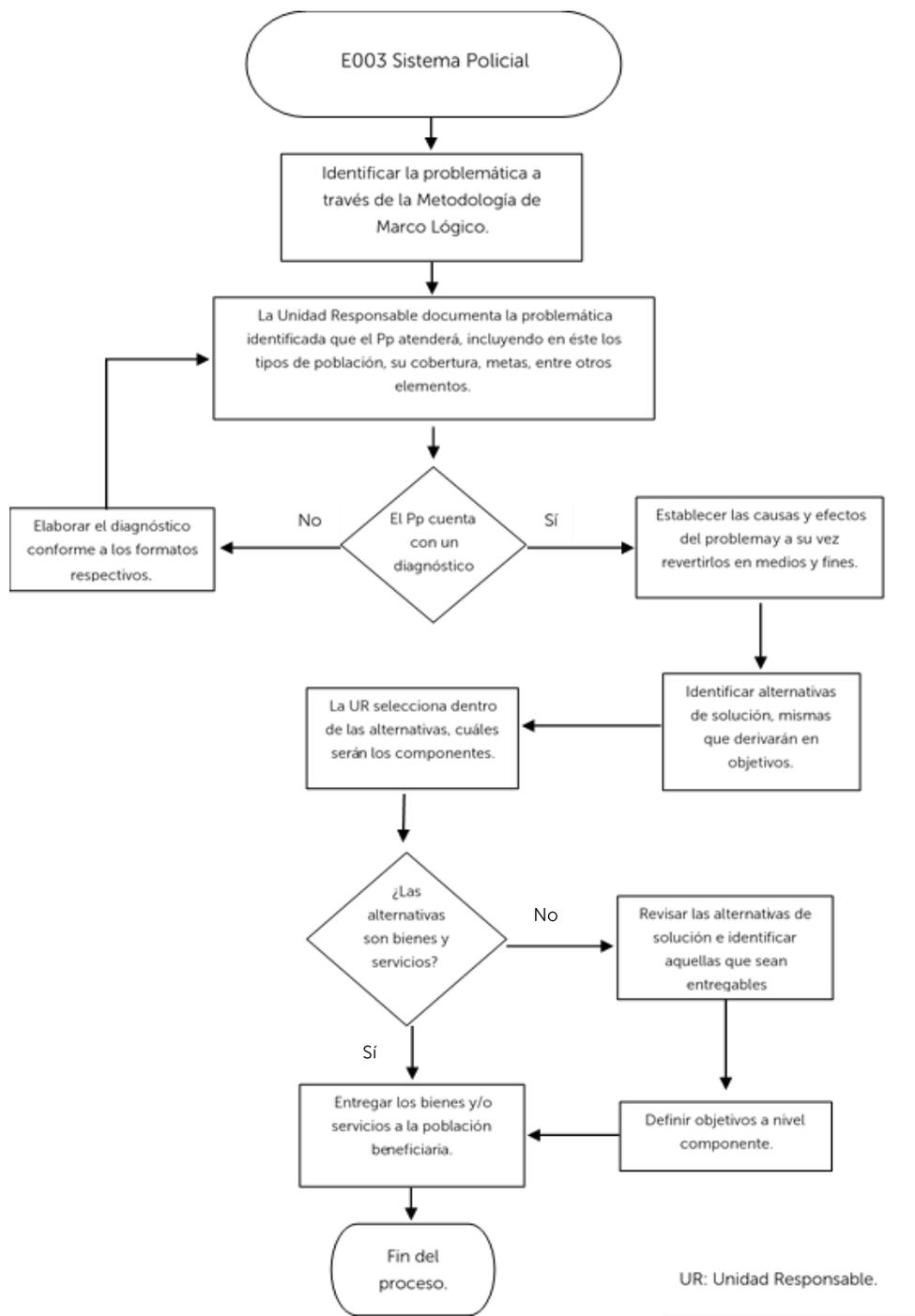


Fuente: elaboración propia con base en el Manual de procedimientos de la Secretaría de Seguridad Pública

Aunado a lo anterior, y tal como se señaló en los primeros párrafos de este reactivo, se diseñó un diagrama de flujo en el que se expone, de manera concisa el proceso que sigue el ejecutor para entregar los Componentes del Pp E003 a la población objetivo:



Esquema 2. Diagrama de Flujo del Pp E003



Fuente: elaboración propia con base en el Manual de procedimientos de la Secretaría de Seguridad Pública.



## 12. Los procedimientos para otorgar todos los entregables, componentes, servicios o aprobar proyectos destinados a los beneficiarios tienen las siguientes características

Características		Cumple
a)	Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.	Sí
b)	Están sistematizados.	No
c)	Están difundidos públicamente.	Sí
d)	Están apegados al documento normativo del Pp	Sí

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
3	Los procedimientos para otorgar todos los entregables, componentes, servicios o aprobar proyectos a la población objetivo, usuarios o área de enfoque cumplen con tres de las características establecidas en la pregunta.

### Justificación:

Con base en la información proporcionada por los ejecutores del Pp a través del Sistema GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas) se identificó por una parte que, el Pp E003 no cuenta con un documento propio que, describa los procedimientos para la entrega de cada uno de los Componentes a los beneficiarios.

Por otra parte, se identificó el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Seguridad Pública, el cual contiene los procedimientos de cada Dirección o Subsecretaría, con base en el Reglamento Interior de la propia Secretaría.

Ahora bien, se estableció el cumplimiento del inciso a) debido a que, todos los procesos contenidos en dicho manual se encuentran estructurados bajo el mismo marco jurídico administrativo, en especial, bajo el Reglamento Interior de la Secretaría de Seguridad Pública del estado, por lo cual, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.

En cuanto al inciso b), no se identificó evidencia que permitiera constatar que, existen mecanismos o sistemas específicos para dichos procedimientos, por lo cual, se determinó el incumplimiento del inciso.

Se comprobó que el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Seguridad Pública se encuentra difundido públicamente en el Portal de Transparencia Nacional



(<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#obligaciones>), específicamente en el apartado 'Normatividad'. Por lo tanto, el inciso c) se cumple.

De acuerdo con la información contenida en el manual antes referido, se identificó que, este se apega a diversas normatividades, entre las cuales se pueden nombrar, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y el Reglamento Interior de la Secretaría de Seguridad Pública. Por lo cual, se estableció el cumplimiento del inciso d), puesto que el Pp se rige bajo las mismas normatividades.

Por último y, tomando en cuenta la antigüedad del programa, su importancia estratégica en la consecución de los objetivos institucionales del ejecutor, así como su contribución a metas de orden superior, se sugiere a la SSP documentar, formalizar y publicar los procedimientos aplicados para entregar los 3 Componentes del Pp E003 a la población objetivo, documento que además permitirá fortalecer su operación.

### 13. El Pp recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:

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

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
4	La información que recolecta el programa cuenta con todas las características establecidas.

#### Justificación:

La información de desempeño del Pp E003 generada por sus ejecutores, es registrada de manera trimestral en el "Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño" (SiMIDE), así como en el



“Sistema Estatal de Evaluación” (SEE), el primero a cargo de la Subsecretaría de Egresos de la SPF y el segundo es responsabilidad de la Secretaría de la Función Pública del Estado de Puebla; motivo por el cual se consideró que los datos son confiables y se encuentran sistematizados.

En cuanto a oportunidad, se constató que en el “Informe de Indicadores de Resultados” (reportado en la Cuenta Pública 2018), así como en el “Informe anual de Evaluación de la Gestión”, que tanto las metas como sus avances trimestrales fueron registrados con oportunidad y se encuentran actualizados hasta el cierre del ejercicio.

Referente al inciso d), se observó que el SEE permite medir los avances en el cumplimiento de las metas establecidas para los indicadores de Actividades y Componentes de la MIR del Pp E003.

La información antes descrita es pública y puede ser consultada en el portal gubernamental siguiente: <http://lgcg.puebla.gob.mx/estados-e-informacion-financiera-interno/category/indicadores-de-resultados>, lo que permite dar seguimiento al desempeño del programa a través del tiempo.

#### **14. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del Pp y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?**

**Respuesta general: No procede valoración cuantitativa**

##### **Justificación:**

De acuerdo con los documentos institucionales proporcionados por el departamento correspondiente, son dos las fuentes de financiamiento, de origen federal, de donde provinieron los recursos del Pp E003: Ramo 28 Participaciones a entidades federativas y municipios, y Ramo 23 Fondo para el Fortalecimiento Financiero.

En este sentido, se determinó que el ‘Fondo para el fortalecimiento financiero’ aportó el 10.09% de la cantidad total devengada; mientras que las ‘Participaciones a Entidades Federativas y municipios’ representó el 89.91% del devengado, montos que en total sumaron \$1,635,149,389.40 pesos.

La información desagregada en los momentos contables ‘aprobado, modificado y devengado’, se muestran en la siguiente tabla:



Tabla 11. Fuentes de Financiamiento del Pp E003					
Fuente	Monto	Aprobado	Modificado	Devengado	Porcentaje
Ramo 28 Participaciones a entidades federativas y municipios		\$1,468,917,516.00	\$1,472,486,817.55	\$1,470,198,147.79	<b>89.91%</b>
Ramo 23 Fondo para el fortalecimiento financiero		-----	\$165,297,686.59	\$164,951,241.61	<b>10.09%</b>
<b>Total</b>		-----	\$1,637,784,504.14	\$1,635,149,389.40	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia con base información contable del Pp E003.

Sobre este tema, toda vez que el 89.91% del total del presupuesto devengado del Pp E003 corresponde al 'Ramo General 23', se sugiere al ejecutor lo siguiente:

- Incluir en el 'Diagnóstico del programa', una explicación detallada de como la planeación y operación del Pp, se apega a la normativa que regula dicho subsidio.
- En cuanto a la rendición de cuentas y transparencia, es importante que el ejecutor proporcione para la evaluación de futuros ejercicios de evaluación, el reporte del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales ejercidos a través del Pp E003, realizado en el Sistema de Recursos Federales Transferidos, información que debe ser consistente y que se considera útil para profundizar en el análisis del desempeño de dicho programa.



## VI. Medición de resultados

**15. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del Pp respecto de sus metas?**

**Respuesta general: No aplica respuesta Sí / No.**

Nivel	Criterio
4	Entre 85% y 100% de los indicadores del Pp, que debieron haber reportado avances en el periodo, reportó un avance de entre 85% y 115% (Alto y Medio Alto).

### Justificación

En consideración de la información contenida en el Informe de Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios 2012-2018, así como en el Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SiMIDE), se realiza el siguiente análisis de los indicadores de gestión y desempeño a partir del ejercicio fiscal 2016, dado que la información se limita a mostrar los avances a partir de ese año hasta el que se evalúa; no obstante, en las Tablas 13 y 14 se muestran los resultados para el periodo antes señalado: asimismo, es importante considerar que antes de 2016 los indicadores muestran variación en su nombre, definición y método de cálculo, situación que limita su comparación de un año a otro.

De acuerdo con esto, para el ejercicio 2016 se observó un total de 72 Actividades, de los cuales se observó que el 84.42% de los indicadores reportaron un avance de entre 85% y 115%. A su vez, 12 indicadores que representan el 15.58% de los indicadores sobrepasaron las metas establecidas.

Para el ejercicio 2017, de los 86 indicadores, uno corresponde a nivel Fin, uno a nivel Propósito, tres a nivel Componente y 81 a Actividades, de los cuales el 77.91% reportaron un avance de entre 85% y 115%. Asimismo, 18 indicadores reportaron un sobrecumplimiento en sus metas, representando el 20.93% del total. Por el contrario, el indicador del C1 reportó un avance del 79.72%, muy por debajo de la meta establecida.



En el ejercicio fiscal 2018 se identificaron 87 indicadores, uno para nivel Fin y Propósito correspondientemente, tres a nivel Componentes y 82 Actividades, de los cuales, el 87.36% reportó un avance de entre 85% y 115%. Por otro lado, destaca el sobrecumplimiento de 11 indicadores, representando un 12.64% del total. No se registraron metas por debajo del 85% de cumplimiento.

En la siguiente tabla se aprecia las actividades que sobre cumplieron las metas:

Tabla 12. Relación de Actividades que sobrepasaron las metas programadas					
2016		2017		2018	
Nivel	%	Nivel	%	Nivel	%
C3	122.03	Actividad 1.5	201.40%	Propósito	115.03%
Actividad 1.1	115.63	Actividad 1.8	170.76%	C1	256.09%
Actividad 1.10	123.66	Actividad 1.10	177.22%	Actividad 1.6	119.24%
Actividad 1.11	133.03	Actividad 1.11	120.45%	Actividad 1.8	140.56%
Actividad 1.12	193.75	Actividad 1.12	590.00%	Actividad 1.9	116.55%
Actividad 1.25	115.73	Actividad 1.15	192.38%	Actividad 1.13	120.99%
Actividad 2.11	116.67	Actividad 1.16	138.46%	Actividad 1.23	129.90%
Actividad 2.14	116.67	Actividad 1.21	383.33%	Actividad 1.24	283.43%
Actividad 2.16	116.67	Actividad 1.23	145.27%	Actividad 1.26	118.97%
Actividad 2.22	166.67	Actividad 1.26	240.37%	Actividad 1.30	288.75%
Actividad 3.13	126.90	Actividad 1.28	249.09%	Actividad 3.15	116.67%
-	-	Actividad 1.30	168.83%		
-	-	Actividad 2.1	133.33%	-	-
-	-	Actividad 2.3	133.33%	-	-
-	-	Actividad 2.5	200.00%	-	-
-	-	Actividad 2.22	133.33%	-	-
-	-	Actividad 3.14	116.67%	-	-
-	-	Actividad 3.25	133.33%	-	-

Fuente: Elaboración propia con base en Ficha Técnica de las Actividades, así como en el Informe de Evaluación de la Gestión a los Programas Presupuestarios y los datos extraídos del Sistema de Monitoreo de Indicadores de Desempeño (SiMIDE) de los ejercicios fiscales 2016, 2017 y 2018.

A continuación, se presentan los indicadores por cada ejercicio fiscal, donde se desglosa la información para cada indicador acerca de la meta establecida, valor alcanzado y porcentaje de cumplimiento:





Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1)

		2012	2013	2014	2015	
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Nombre del indicador	
		Meta		Meta		
		Valor alcanzado		Valor alcanzado		
		Avance (%)		Avance (%)		
Actividades	S/I		Porcentaje de avance en la elaboración del texto de informe de gobierno.	Bimestral	Planes sistemáticos elaborados.	
	---		Porcentaje de informes en materia de planeación estratégica y desarrollo institucional supervisados.	Bimestral	Directivas de actuación y órdenes de operación establecidas	
	---		Porcentaje de informes de las operaciones y estadística emitidos.	Mensual	Informes realizados.	
	---		Porcentaje de actualizaciones realizadas en el sistema de variables e indicadores (SISVI).	Mensual	Directivas instruidas.	
	---		Porcentaje de estrategias planeadas	Trimestral	Operativos de vigilancia y dispositivos de vigilancia fija terrestre en zonas urbanas y suburbanas y rurales realizados	
	---		Porcentaje de informes de operaciones y estadística coordinados	Mensual	Operativos de vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia fija en zonas urbanas, suburbanas y rurales realizados.	
	---		Porcentaje de directivas de actuación y órdenes de operaciones realizadas	Mensual	Cursos de formación inicial impartidos.	
	---					Operativos de vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia fija en zonas urbanas, suburbanas y rurales realizados
	---					Operativos de vigilancia preventiva, vigilancia aérea y dispositivos de vigilancia terrestre en zonas urbanas, suburbanas y rurales realizados
	---					Reuniones de evaluación en torno a la ejecución de políticas y programas de la secretaria realizadas
	---					Planes sistemáticos operativos elaborados
	---					Operativos extraordinarios, especiales y con autoridades de los tres órdenes de gobierno realizados
	---					Cursos de formación inicial y continúa impartidos.
	---					Supervisiones de medidas y métodos para proporcionar seguridad a instalaciones estratégicas del estado realizadas



Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1)

2012		2013			2014			2015		
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
						Porcentaje de instrucciones emitidas para la conclusión de los asuntos recibidos.	Mensual	50	50	100%
						Porcentaje de operativos de vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia realizados	Trimestral	62.307	62.307	100%
						Porcentaje de operativos conjuntos, especiales y de apoyo realizados	Mensual	12700	12700	100%
						Porcentaje de operativos de vigilancia preventiva, aérea y dispositivos de vigilancia realizados	Mensual	2.925	2.925	100%
						Porcentaje de trámites de recursos financieros concluidos.	Mensual	360	360	100%
						Porcentaje de operativos conjuntos, especiales y de apoyo realizados	Mensual	1.000	1.000	100%
						Porcentaje de solicitudes de recursos materiales atendidas.	Mensual	360	360	100%
						Porcentaje de operativos extraordinarios y especiales realizados	Mensual	650	650	100%
						Operativos extraordinarios, especiales y con autoridades de los tres órdenes de gobierno realizados	Mensual	987	987	100%
						Operativos extraordinarios y especiales realizados	Mensual	910	910	100%
						Porcentaje de instrucciones emitidas para la conclusión de los asuntos recibidos.	Mensual	40	40	100%
						Supervisiones realizadas	Mensual	3	3	100%
						Recorridos realizados en el estado	Mensual	240	240	100%
						Medidas y métodos para proporcionar seguridad a instalaciones estratégicas del estado ejecutados	Trimestral	450	450	100%
						Políticas de seguridad y/o compromisos revisadas	Mensual	12	12	100%
						Gestiones sobre programas de capacitación realizadas	Mensual	12	12	100%
						Análisis y/o administración de riesgos supervisados.	Mensual	2	2	100%
						Operativos realizados	Mensual	1680	1680	100%
						Cursos, pláticas y conferencias sobre prevención y primeros auxilios impartidos.	Mensual	50	50	100%
						Supervisiones realizadas	Mensual	3	3	100%
						Recorridos realizados en el estado	Mensual	240	240	100%
						Numero de seguimiento a políticas de seguridad y/o compromisos.	Mensual	12	12	100%
						Programas de capacitación gestionados.	Mensual	12	12	100%
						Directivas de actuación y órdenes de operaciones emitidas.	Mensual	2400	2400	100%



Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1)

2012		2013		2014		2015				
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
						Porcentaje de operativos coordinados realizados	Mensual	450	450	100%
						Porcentaje de operativos de vigilancia aérea y terrestre dirigidos.	Mensual	12	12	100%
						Porcentaje de acciones de coordinación, combate a la delincuencia y evaluación de la secretaria de seguridad pública realizadas	Mensual	12	12	100%
						Porcentaje de asesorías proporcionadas en materia de desarrollo administrativo y de cumplimiento a las actividades programada.	Mensual	No aplica	7	No aplica
						Porcentaje de cursos de capacitación en desarrollo administrativo y calidad gestionados.	Trimestral	No aplica	800	No aplica
						Porcentaje de cursos de capacitación inicial y continua para fomentar la transformación de la policía estatal gestionados.	Mensual	10	10	100%
						Porcentaje de documentos que permitan la implementación del servicio de carrera policial elaborados.	Mensual	2	2	100%
						Operativos contra incendios, de prevención y servicios de emergencia realizados	Mensual	6140	6140	100%
						Políticas de seguridad y/o la coordinación revisadas.	Mensual	12	12	100%
						Diagnósticos realizados.	Mensual	1440	1440	100%
						Diagnósticos de análisis y administración de riesgos elaborados	Mensual	3	3	100%
						Reuniones en materia de coordinación interinstitucional asistidas	Trimestral	8	8	100%
						Reuniones del gabinete de seguridad y justicia, y del grupo de coordinación local atendidas.	Mensual	25200	25200	100%
						Informes del cumplimiento de actividades en materia de seguridad pública elaborados	Mensual	36	36	100%
						Operativos realizados	Mensual	19900	19900	100%
						Cursos de educación vial, manejo defensivo y mujeres al volante impartidos.	Mensual	6120	6120	100%
						Cursos con perspectiva de género impartidos.	Irregular	2	2	100%

Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1)

2012		2013			2014			2015		
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
						Porcentaje de revisiones en materia de recursos materiales, humanos y financieros coordinadas.	Mensual	12	12	100%
						Porcentaje de reuniones para evaluar los avances de los proyectos estratégicos de la secretaría realizadas	Mensual	24	24	100%
						Porcentaje de descripciones de componentes y actividades supervisadas.	Trimestral	47	47	100%
						Porcentaje de cursos de formación inicial impartidos.	Mensual	22	22	100%
						Porcentaje de cursos de actualización impartidos.	Mensual	24	24	100%
						Cursos de educación vial, manejo defensivo y mujeres al volante impartidos	Mensual	4,527	4,527	100%
						Casos integrados	Mensual	3	3	100%
						Informes desarrollados	Mensual	12	12	100%
						Propuestas elaboradas	Mensual	3	3	100%
						Grupos y estructuras criminales identificados	Mensual	12	12	100%
						Número de operativos de revisión de vehículos llevados a cabo en los arcos de seguridad carreteros del estado con la finalidad de verificar que no cuenten con reporte de robo, no transporten armas, drogas, estupefacientes, mercancías ilícitas o sustancias prohibidas, así como personas que hayan sido privadas de su libertad o hayan entrado ilegalmente al país.	Mensual	300	300	100%
						Casos que incluyan líneas de investigación sobre personas o grupos criminales que representen riesgo o amenaza en el estado integrados	Mensual	4	4	100%
						Diagnósticos realizados	Mensual	1,440	1,440	100%
						Reuniones en materia de coordinación interinstitucional al asistidas.	Mensual	8	8	100%
						Directivas instruidas.	Mensual	2,000	2,000	100%



Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1)

2012		2013		2014		2015				
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
	-----					Porcentaje de análisis y/o administración de riesgos a instalaciones aprobados.	Trimestral	6	6	100%
	-----					Porcentaje de informes en materia de seguridad pública y privada realizados	Mensual	24	24	100%
	-----					Porcentaje de análisis y administración de riesgos realizados	Trimestral	6	6	100%
	-----					Porcentaje de las políticas de seguridad y/o compromisos derivados de los convenios y acuerdos en materia de seguridad pública revisadas.	Mensual	12	12	100%
	-----					Porcentaje de acciones de coordinación intermunicipal dirigidas.	Mensual	48	48	100%
	-----					Porcentaje de reuniones con representantes de la iniciativa privada y organizaciones de la sociedad civil coordinadas.	Mensual	24	24	100%
	-----					Desarrollos informáticos generados	Mensual	3	3	100%
	-----					Informes elaborados	Mensual	12	12	100%
	-----					Informes desarrollados	Mensual	12	12	100%
	-----					Grupos, estructuras y rutas delincuenciales identificados	Mensual	12	12	100%
	-----					Reportes de investigación realizados	Mensual	3	3	100%
	-----					Análisis delictivos y estructuras criminales que operen en el orden local, estatal y federal, así como su movimiento geo referenciado con base al comportamiento delictivo elaborado	Mensual	1	1	100%
	-----					Diagnósticos con cifras de la base de la subsecretaría de inteligencia e investigación, obtenidas de los reportes de los números de emergencia y parte de novedades de los diferentes municipios elaborado.	Mensual	3	3	100%
	-----					Propuestas de estrategia con manejo de escenarios de prospectiva delictiva elaboradas.	Mensual	12	12	100%
	-----					Módulos de consulta y procesamiento de información para el sistema de inteligencia desarrollados.	Mensual	4	4	100%
	-----					Mantenimientos para los equipos de telecomunicaciones del sistema de inteligencia realizado.	Mensual	6	6	100%
	-----					Informes de inteligencia sobre el intercambio de información con otras dependencias locales y/o de otras entidades elaborado	Mensual	12	12	100%



Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1)

		2012	2013	2014	2015
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Nombre del indicador
		Meta		Meta	
		Valor alcanzado		Valor alcanzado	
		Avance (%)		Avance (%)	
		---	Porcentaje de solicitudes de acceso a la información pública atendidas para dar cumplimiento a la ley de transparencia	Mensual	Casos en delitos de alto impacto integrado.
		---		No aplica	12
		---		130	12
		---		No aplica	100%
		---		Redes de vínculos (casos) integrados	
		---			
		---	Porcentaje de actualizaciones realizadas al portal de transparencia del gobierno del estado en lo que compete a la secretaria de seguridad pública.	Mensual	Grupos, estructuras y rutas delincuenciales identificadas.
		---		No aplica	6
		---		12	6
		---		No aplica	100%
		---		Rutas, grupos delictivos, relaciones de organizaciones delictivas locales elaboradas	
		---			
		---	Porcentaje de reuniones en materia de sistemas, políticas o procedimientos coordinados	Bimestral	Investigaciones en zonas de alta incidencia delictiva del estado de puebla realizadas
		---		6	12
		---		6	12
		---		100%	100%
		---		Rutas delincuenciales elaboradas	
		---			
		---	Porcentaje de acciones de difusión en materia de profesionalización policial impulsadas	Mensual	Redes de vínculos de personas, grupos y organizaciones criminales en todo el estado integradas.
		---		2	6
		---		2	6
		---		100%	100%
		---		Monografías regionales elaboradas	
		---			
		---	Porcentaje de gestiones en materia de los asuntos competentes a la subsecretaría de desarrollo institucional y administración policial realizadas	Mensual	Intercambios de información con las instancias públicas y privadas, sobre el comportamiento delictivo en el estado así como el monitoreo de delitos cibernéticos realizados
		---		24	12
		---		24	12
		---		100%	100%
		---		Agendas de riesgo elaboradas	
		---			
		---	Porcentaje de acciones para el desarrollo de proyectos estratégicos articuladas.	Mensual	Análisis delictivos de grupos locales vinculados con organizaciones criminales, redes y rutas delincuenciales en las zonas colindantes de la entidad elaborado
		---		12	1
		---		12	1
		---		100%	100%
		---		Sistema informático implementado	
		---			

Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1)

2012		2013		2014		2015										
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Nombre del indicador	Nombre del indicador	Nombre del indicador	Nombre del indicador	Nombre del indicador	Nombre del indicador									
Frecuencia de medición	Meta	Frecuencia de medición	Meta	Frecuencia de medición	Meta	Frecuencia de medición	Meta									
Valor alcanzado	Avance (%)	Valor alcanzado	Avance (%)	Valor alcanzado	Avance (%)	Valor alcanzado	Avance (%)									
---	---	Porcentaje de gestiones realizadas para el uso de instalaciones.	Mensual	12	12	100%	Acciones desarrolladas	Mensual	2	2	100%	Diagnósticos con cifras del sistema nacional de seguridad pública elaborado	Mensual	96	96	100%
---	---	Porcentaje de cursos de especialización y/o promoción impartidos.	Mensual	16	16	100%	Supervisiones de trámite realizadas	Mensual	240	240	100%	Agendas de riesgo municipales, estatales, regionales e interestatales; así como el análisis delincencial por regiones y mapeo georeferenciado con indicadores delictivos elaborados	Mensual	48	48	100%
---	---	Porcentaje de reportes de asuntos recibidos.	Semestral	2	2	100%	Reportes de movimientos de personal	Mensual	36	36	100%	Compendios digitales para la incidencia delictiva generados.	Mensual	12	12	100%
---	---	Porcentaje de acciones en materia de evaluación a los programas presupuestarios de la secretaria articuladas.	Mensual	4	4	100%	Solicitud de ministraciones	Mensual	24	24	100%	Respaldos de bases de datos e información del sistema de inteligencia generados.	Mensual	6	6	100%
---	---	Porcentaje de descripciones de componentes y actividades elaboradas.	Trimestral	47	47	100%	Trámites administrativos	Mensual	1,892	1,892	100%	Supervisiones de trámite provenientes de las 47 unidades administrativas, adscritas a esta secretaria de seguridad pública realizadas	Mensual	240	240	100%
---	---	Porcentaje de informes de supervisión elaborados.	Mensual	12	12	100%	Informes de operaciones y estadística	Mensual	12	12	100%	Reportes de movimientos de personal.	Mensual	36	36	100%
---	---	Porcentaje de instrucciones emitidas para la atención de las necesidades en materia de recursos humanos, financieros y materiales	Mensual	12	12	100%	Asuntos recibidos en la subsecretaría	Mensual	2	2	100%	Solicitud de ministraciones.	Mensual	24	24	100%



Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1)

		2012	2013	2014	2015
Nivel de Objetivo	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Nombre del indicador
		Meta		Meta	
		Valor alcanzado		Valor alcanzado	
		Avance (%)		Avance (%)	
	Porcentaje de revisiones internas a las unidades administrativas realizadas	Trimestral	11	Trámites para gestión de recursos	Mensual
			11		360
			100%		360
					100%
	Porcentaje de informes de solicitudes de transparencia y acceso a la información pública del estado realizados	Trimestral	4	Evaluación de avances de proyectos	Mensual
			4		24
			100%		24
					100%
	Porcentaje de movimientos de personal de la subsecretaría de coordinación y operación policial coordinados.	Mensual	360	Número de procesos de planeación con seguimiento.	Mensual
			360		1
			100%		1
					100%
	Porcentaje de acciones para la administración eficiente de los recursos presupuestales coordinadas	Mensual	12	Número de acciones para mejorar los procesos de planeación	Mensual
			12		15
			100%		15
					100%
	Porcentaje de informes en materia de seguridad pública y privada realizados	Mensual	12	Solicitud de acceso a la información	Mensual
			12		240
			100%		240
					100%
	Porcentaje de políticas de seguridad y/o compromisos derivados de los convenios y acuerdos en materia de seguridad pública revisadas	Mensual	12	Integración de expedientes	Mensual
			12		568
			100%		568
					100%
	Porcentaje de cursos de educación vial realizados	Mensual	3,850	Supervisiones e inspecciones a los centros de reinserción social	Mensual
			3,850		10
			100%		10
					100%





Tabla 13. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 1)

Nivel de Objetivo	2012			2013			2014			2015					
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
	---	---	---	---	---	Número de acciones para incrementar el nivel de aplicación de tecnología.	Mensual	24	24	100%	Programa de fuerzas de seguridad pública estatal.	Mensual	1	1	100%
	---	---	---	---	---	Actualizar la información pública	Mensual	12	12	100%	Visitas de supervisión e investigación a las unidades administrativas de esta secretaria de seguridad pública (delegaciones de viabilidad, centros coordinadores y bases de operación de la policía estatal) realizadas	Mensual	30	30	100%
	---	---	---	---	---	Suscripción de instrumentos jurídicos	Mensual	44	44	100%	Número de acciones para incrementar el nivel de aplicación de tecnología.	Mensual	8	8	100%
	---	---	---	---	---	Supervisión e investigación de las unidades administrativas	Mensual	30	30	100%	Actualización de la información pública.	Mensual	12	12	100%
	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	Instrucciones emitidas.	Mensual	12	12	100%
	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	Informes realizados	Mensual	4	4	100%
	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	Movimientos de personal gestionados.	Mensual	180	180	100%





**Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)**

Nivel de Objetivo	2016				2017				2018						
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
Actividades	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados.	Mensual	100	100	100%	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborado	Mensual	100	100.63	100.63%	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados	Mensual	100	100	100%
	Porcentaje de acciones de gestión institucional realizadas.	Mensual	100	122.03	122.03%	Personal destinado a funciones de seguridad pública estatal	Irregular	6050	6378	105.42%	Personal destinado a funciones de seguridad pública estatal	Irregular	6300	6378	101.24%
	1.1 Número de programas de capacitación gestionados.	Irregular	32	37	115.63%	Numero de procesos de reclutamiento coordinado	Mensual	12	12	100.00%	1.1 Número de reuniones de evaluación en torno a la ejecución de políticas y programas de la secretaria realizadas	Irregular	4	4	100%
	1.2 Número de reuniones de evaluación en torno a la ejecución de políticas y programas de la secretaria realizadas.	Irregular	4	4	100.00%	Numero de reuniones de evaluación en torno a la ejecución de políticas y programas de la secretaria realizadas	Irregular	4	4	100.00%	1.2 Número de análisis y/o administración de riesgos supervisados	Bimestral	6	6	100%
	1.3 Número de supervisiones realizadas.	Irregular	3	3	100.00%	Numero de análisis y/o administración de riesgos supervisadas	Irregular	4	4	100.00%	1.3 Número de operativos de seguridad y vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia fija terrestre realizados	Mensual	10800	11274	104.39%
	1.4 Número de cursos de formación inicial y continúa impartidos.	Irregular	167	182	108.98%	Numero de cursos de formación inicial, continúa y de ascensos impartidos	Mensual	150	153	102.00%	1.4 Número de operativos de vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia	Mensual	129000	127202	98.61%
	1.5 Número de operativos de vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia fija terrestre realizados.	Mensual	4746	5226	110.11%	Numero de operativos de seguridad y vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia fija terrestre realizados	Mensual	4800	9667	201.40%	1.5 Número de supervisiones de medidas y métodos realizadas	Mensual	780	823	105.51%



Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)

Nivel de Objetivo	2016				2017				2018							
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
1.6	Número de operativos de vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia fija realizados.	Mensual	141426	140009	99.00%	Numero de operativos de vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia fija realizados	Mensual	126.000	123853	98.30%	1.6	Número de operativos extraordinarios, especiales y con autoridades de los tres órdenes de gobierno realizados	Mensual	5256	6267	119.24%
1.7	Número de análisis y/o administración de riesgos supervisados, realizados	Mensual	528	560	106.06%	Numero de supervisiones de medidas y métodos realizadas	Mensual	780	827	106.03%	1.7	Número de seguimiento a políticas de seguridad y/o compromisos realizados	Mensual	15	17	113.33%
1.8	Número de operativos extraordinarios, especiales y coordinados con autoridades de los tres órdenes de gobierno realizados.	Mensual	2152	2250	104.55%	Numero de operativos extraordinarios, especiales y coordinados con autoridades de los tres órdenes de gobierno realizados	Mensual	2377	4059	170.76%	1.8	Número de cursos, platicas y conferencias sobre prevención y primeros auxilios impartidos	Mensual	180	253	140.56%
1.9	Número de seguimiento a políticas de seguridad y/o compromisos realizados.	Mensual	12	13	108.33%	Numero de seguimiento a políticas de seguridad y/o compromisos realizados	Mensual	12	13	108.33%	1.9	Número de directivas de actuación y órdenes de operaciones emitidas	Mensual	4200	4895	116.55%
1.10	Número de cursos, platicas y conferencias sobre prevención y primeros auxilios impartidos.	Mensual	186	230	123.66%	Numero de cursos, platicas y conferencias sobre prevención y primeros auxilios impartidos	Mensual	180	319	177.22%	1.10	Número de planes sistemáticos operativos coordinados	Mensual	60	61	101.67%
1.11	Número de directivas de actuación y órdenes de operaciones emitidas.	Mensual	3000	3991	133.03%	Numero de directivas de actuación y órdenes de operaciones emitidas	Mensual	2880	3469	120.45%	1.11	Número de operativos de vigilancia preventiva y dispositivos de vigilancia fija realizados	Mensual	16942	17922	105.78%
1.12	Número de planes sistemáticos operativos coordinados.	Irregular	16	31	193.75%	Numero de planes sistemáticos operativos coordinados	Irregular	10	59	590.00%	1.12	Número de informes sobre el estatus que guarda el servicio de seguridad privada en el estado emitidos	Mensual	12	12	100%



**Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)**

Nivel de Objetivo	2016				2017				2018					
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
1.13 Número de procesos de reclutamiento y promoción coordinados.	Irregular	2	2	100.00%	Numero de operativos de vigilancia realizados	Mensual	15600	16187	103.76%	1.13 Número de visitas de supervisión a las empresas que presten servicios de seguridad privada en el estado de puebla realizadas	Mensual	505	611	120.99%
1.14 Número de reuniones del gabinete de seguridad y justicia, y del grupo de coordinación local atendidas.	Mensual	24	24	100.00%	Numero de informes sobre el estatus que guarda el servicio de seguridad privada en el estado emitidos	Irregular	3	3	100.00%	1.14 Número de proyectos de dictamen y diagnóstico de resolución de autorización, revalidación y/o modificación elaborados	Mensual	170	190	111.76%
1.15 Número de políticas de seguridad y/o coordinación dirigidas	Mensual	12	13	108.33%	Número de visitas de supervisión a las empresas que prestan servicios de seguridad privada en el estado realizadas	Irregular	105	202	192.38%	1.15 Número de informes emitidos	Mensual	12	12	100%
1.16 Número de cursos con perspectiva de género impartidos.	Irregular	2	2	100.00%	Numero de diagnósticos de resolución de autorización, revalidación y/o modificación de empresas de seguridad privada elaborados	Irregular	39	54	138.46%	1.16 Número de reuniones del gabinete de seguridad y justicia, y del grupo de coordinación local atendidas	Mensual	24	24	100%
1.17 Número de operativos realizados.	Mensual	1800	1533	85.17%	Numero de informes sobre el registro de los movimientos en la estructura operacional emitidos	Irregular	3	3	100.00%	1.17 Número de políticas dirigidas	Mensual	15	15	113.33%
1.18 Número de operativos realizados.	Mensual	27934	26602	95.23%	Numero de procesos de promoción coordinados	Irregular	4	4	100.00%	1.18 Número de operativos realizados	Mensual	1224	1306	106.7%



Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)

Nivel de Objetivo	2016				2017				2018							
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
1.19	Número de análisis y/o administración de riesgos, elaborados.	Irregular	3	3	100.00%	Numero de reuniones del gabinete de seguridad y justicia, y del grupo de coordinación local atendidas	Mensual	24	24	100.00%	1.19	Número de operativos realizados	Mensual	41400	42479	102.61%
1.20	Número de reuniones en materia de coordinación interinstitucional asistidas.	Irregular	15	15	100.00%	Numero de políticas de seguridad y/o coordinación dirigidas	Mensual	12	13	108.33%	1.20	Número de análisis y/o administración de riesgos elaborados	Bimestral	6	6	100%
1.21	Número de cursos de educación vial, manejo defensivo y mujeres al volante impartidos.	Mensual	1141	1383	121.21%	Numero de cursos con perspectiva de género impartidos	Irregular	6	23	383.33%	1.21	Número de reuniones en materia de coordinación interinstitucional asistidas	Mensual	18	18	100%
1.22	Número de operativos contra incendios, de prevención y servicios de emergencia realizados.	Mensual	7605	7627	100.29%	Numero de operativos realizados	Mensual	1440	1259	87.43%	1.22	Número de cursos de educación vial, manejo defensivo y mujeres al volante impartidos	Mensual	2400	2444	101.83%
1.23	Número de directivas instruidas.	Mensual	1500	1525	101.67%	Numero de operativos realizados	Mensual	24000	34865	145.27%	1.23	Número de operativos contra incendios, de prevención y servicios de emergencia realizados	Mensual	6709	8715	129.9%
1.24	Número de informes emitidos.	Mensual	12	12	100.00%	Numero de análisis y/o administración de riesgos, elaborados	Irregular	4	4	100.00%	1.24	Número de directivas instruidas	Mensual	2160	6122	283.43%
1.25	Número de operativos en los arcos de seguridad realizados.	Mensual	2091	2420	115.73%	Numero de reuniones en materia de coordinación interinstitucional asistidas	Mensual	15	15	100.00%	1.25	Número de informes emitidos	Mensual	12	12	100%



**Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)**

Nivel de Objetivo	2016					2017					2018					
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
2.1	Número de casos integrados.	Irregular	3	3	100.00%	Numero de cursos de educación vial, manejo defensivo y mujeres al volante impartidos	Mensual	961	2310	240.37%	1.26	Número de operativos especiales y de auxilio realizados	Mensual	3200	3807	118.97%
2.2	Número de informes desarrollados.	Mensual	12	12	100.00%	Numero de operativos contra incendios, de prevención y servicios de emergencia realizados	Mensual	7400	7762	104.89%	1.27	Número de proyectos de dictamen y diagnóstico de resolución de autorización, revalidación y/o modificación validados	Mensual	170	190	111.76%
2.3	Número de propuestas realizadas.	Irregular	3	3	100.00%	Numero de directivas instruidas	Mensual	1320	3288	249.09%	1.28	Número de informes emitidos	Mensual	12	12	100%
2.4	Número de estudios elaborados.	Mensual	24	24	100.00%	Numero de informes emitidos	Mensual	12	12	100.00%	1.29	Número de operativos en los arcos de seguridad realizados	Mensual	2400	2167	90.29%
2.5	Número de redes conformadas.	Irregular	1	1	100.00%	Numero de operativos especiales y de auxilio realizados	Mensual	1848	3120	168.83%	1.30	Número de acciones que permitan fomentar la cultura vial en el estado realizadas	Mensual	720	2079	288.75%
2.6	Número de análisis elaborados.	Mensual	12	12	100.00%	Numero de informes sobre el registro de los movimientos en la estructura operacional del personal registrado emitidos	Irregular	3	3	100.00%	2.1	Número de casos integrados	Irregular	3	3	100%
2.7	Número de diagnósticos elaborados.	Mensual	48	48	100.00%	Numero de operativos en los arcos de seguridad realizados	Mensual	2400	2476	103.17%	2.2	Número de informes de intercambio de información desarrollados	Mensual	15	15	100%



Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)

Nivel de Objetivo	2016				2017				2018							
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
2.8	Número de propuestas elaboradas.	Mensual	48	48	100.00%	Número de casos integrados	Irregular	3	4	133.33%	2.3	Número de propuestas en materia de prevención del delito elaboradas	Irregular	3	3	100%
2.9	Número de boletines generados.	Mensual	50	50	100.00%	Numero de informes desarrollados	Mensual	12	12	100.00%	2.4	Número de diagnósticos estatales elaborados	Mensual	24	24	100%
2.10	Número de mantenimientos realizados.	Irregular	6	6	100.00%	Numero de propuestas realizadas informe trimestral de actividades de la	Irregular	3	4	133.33%	2.5	Número de redes conformadas	Irregular	1	1	100%
2.11	Número de grupos identificados.	Mensual	12	14	116.67%	Numero de estudios monográficos elabora	Mensual	24	24	100.00%	2.6	Número de análisis delictivos elaborados	Mensual	15	15	100%
2.12	Número de informes elaborados.	Mensual	12	12	100.00%	Numero de redes conformadas informe trimestral de actividades de la dirección	Irregular	1	2	200.00%	2.7	Número de diagnósticos elaborados	Mensual	48	48	100%
2.13	Número de casos integrados.	Mensual	12	12	100.00%	Numero de análisis delictivos elaborados	Mensual	12	12	100.00%	2.8	Número de modelos de prospección diseñados	Mensual	24	24	100%
2.14	Número de grupos identificados.	Mensual	12	14	116.67%	Numero de diagnósticos elaborados	Mensual	48	48	100.00%	2.9	Número de boletines generados	Mensual	58	58	100%
2.15	Número de intercambios realizados.	Mensual	720	720	100.00%	Numero de propuestas elaboradas	Mensual	48	48	100.00%	2.10	Número de mantenimientos realizados	Irregular	6	6	100%



**Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)**

Nivel de Objetivo	2016				2017				2018						
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
2.16	Número de redes integradas.	Mensual	12	14	116.67%	Numero de boletines generados	Mensual	52	52	100.00%	2.11 Número de grupos y estructuras criminales identificados	Mensual	15	15	100%
2.17	Número de análisis elaborados.	Mensual	12	12	100.00%	Numero de mantenimientos realizados	Irregular	6	6	100.00%	2.12 Número de informes elaborados	Mensual	15	15	100%
2.18	Número de diagnósticos elaborados.	Mensual	60	60	100.00%	Numero de grupos y estructuras criminales identificados	Mensual	12	12	100.00%	2.13 Número de casos de delitos de alto impacto integrados	Mensual	12	12	100%
2.19	Número de agendas elaboradas.	Mensual	48	48	100.00%	Numero de informes elaborado	Mensual	12	12	100.00%	2.14 Número de grupos, estructuras y rutas delincuenciales identificados	Mensual	15	15	100%
2.20	Número de ciclos de pláticas generadas.	Irregular	8	8	100.00%	Número de casos integrados	Mensual	12	12	100.00%	2.15 Número de intercambios de información realizados	Mensual	457	456	99.78%
2.21	Número de respaldos generados.	Irregular	6	6	100.00%	Numero de grupos identificados	Mensual	12	12	100.00%	2.16 Número de redes integradas	Mensual	15	15	100%
2.22	Número de reportes realizados.	Irregular	3	5	166.67%	Numero de intercambios de información realizados	Mensual	720	720	100.00%	2.17 Número de análisis sobre las variaciones, tendencias y evolución de la delincuencia elaborados	Mensual	12	12	100%
3.1	Número de supervisiones de trámites realizadas.	Mensual	240	240	100.00%	Numero de redes integradas	Mensual	12	12	100.00%	2.18 Número de documentos sobre el comportamiento o histórico delincuenciales en el estado elaborados	Mensual	15	15	100%



Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)

Nivel de Objetivo	2016				2017				2018							
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
3.2	Número de reuniones para evaluar los avances de los proyectos estratégicos de la secretaria realizadas.	Mensual	24	24	100.00%	Numero de análisis delictivos elaborados	Mensual	12	12	100.00%	2.19	Número de análisis prospectivos realizados	Mensual	30	30	100%
3.3	Número de procesos de programación, monitoreo y evaluación coordinados.	Irregular	3	3	100.00%	Numero de diagnósticos elaborados	Mensual	60	60	100.00%	2.20	Número de ciclos de platicas generadas	Irregular	8	8	100%
3.4	Número de acciones para mejorar los procesos de planeación y programación desarrolladas.	Irregular	10	10	100.00%	Numero de agendas de riesgo elaboradas	Mensual	48	48	100.00%	2.21	Número de respaldos generados	Irregular	6	6	100%
3.5	Número de trámites administrativos realizados.	Mensual	2163	2447	113.13%	Numero de ciclos de platicas generadas	Irregular	10	10	100.00%	2.22	Número de reportes de investigación realizados	Irregular	3	3	100%
3.6	Número de expedientes integrados.	Mensual	1450	1445	99.66%	Numero de respaldos generados informe trimestral de actividades de la dirección	Irregular	6	6	100.00%	3.1	Número de supervisiones de tramites realizadas	Mensual	240	240	100%
3.7	Número de visitas realizadas.	Irregular	10	10	100.00%	Numero de reportes de investigación realizados	Irregular	3	4	133.33%	3.2	Número de reuniones de evaluación de programas y proyectos estratégicos realizadas	Mensual	24	24	100%
3.8	Número de informes elaborados.	Mensual	12	12	100.00%	Numero de supervisiones de tramites realizadas	Mensual	240	240	100.00%	3.3	Número de procesos de programación, monitoreo y evaluación coordinados	Irregular	3	3	100%
3.9	Número de informes elaborados.	Mensual	12	12	100.00%	Numero de reuniones para evaluar los avances de los proyectos estratégicos de la secretaria realizadas	Mensual	24	24	100.00%	3.4	Número de acciones para mejorar los procesos de planeación y programación desarrolladas	Irregular	10	10	100%



**Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)**

Nivel de Objetivo	2016				2017				2018							
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	
3.10	Número de reportes de movimientos de personal, elaborados.	Mensual	36	36	100.00%	Número de procesos de programación, monitoreo y evaluación coordinados	Irregular	3	3	100.00%	3.5	Número de trámites administrativos realizados	Mensual	2280	2280	100%
3.11	Número de trámites supervisados.	Mensual	8850	8813	99.58%	Número de acciones para mejorar los procesos de planeación y programación desarrolladas	Irregular	10	10	100.00%	3.6	Número de informes elaborados	Trimestral	4	4	100%
3.12	Número de trámites de solicitudes de ministraciones realizados.	Mensual	24	23	95.83%	Número de trámites administrativos realizados	Mensual	2250	2266	100.71%	3.7	Número de visitas de supervisión e inspección realizadas	Mensual	18	17	94.44%
3.13	Número de solicitudes de acceso a la información atendidas.	Mensual	290	368	126.90%	Número de expedientes integrados	Mensual	1500	1671	111.40%	3.8	Número de informes elaborados	Mensual	12	12	100%
3.14	Número de reuniones en materia de sistemas, políticas o procedimientos coordinados.	Irregular	6	6	100.00%	NUMERO DE VISITAS realizadas	Mensual	16	16	100.00%	3.9	Número de informes elaborados	Mensual	12	12	100%
3.15	Número de programas de las fuerzas de seguridad pública estatal establecidos.	Irregular	1	1	100.00%	Número de informes elaborados	Mensual	12	12	100.00%	3.10	Número de trámites administrativos supervisados	Mensual	8850	8850	100%
3.16	Número de acciones para incrementar el nivel de aplicación de tecnología desarrolladas.	Irregular	8	8	100.00%	Número de informes elaborados	Mensual	12	12	100.00%	3.11	Número de trámites de solicitudes de ministraciones realizados	Mensual	24	24	100%
3.17	Número de revisiones físicas, a los bienes muebles y parque vehicular realizadas.	Irregular	4	4	100.00%	Número de reportes de movimientos de personal, elaborados	Mensual	48	48	100.00%	3.12	Número de acciones realizadas	Mensual	14	14	100%



Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)

Nivel de Objetivo	2016				2017				2018						
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
3.18	Número de expedientes integrados.	Mensual	207	195	94.20%	Numero de tramites supervisados	Mensual	8850	8850	100.00%	3.13 Número de cursos de formación inicial, continua y de ascensos impartido	Mensual	150	151	100.67%
3.19	Número de visitas realizadas.	Mensual	50	50	100.00%	Numero de tramites de solicitudes de ministraciones realizadas	Mensual	24	24	100.00%	3.14 Número de procesos de reclutamiento coordinados	Mensual	12	12	100%
3.20	Número de instrucciones emitidas.	Mensual	12	12	100.00%	Número de acciones realizadas	Mensual	16	18	112.50%	3.15 Número de reuniones iterativas coordinadas	Irregular	6	7	116.67%
3.21	Número de informes realizados.	Irregular	4	4	100.00%	Numero de reuniones en materia de sistemas, políticas o procedimientos coordinadas	Irregular	6	7	116.67%	3.16 Número de acciones en materia de profesionalización, desarrollo policial y administrativo coordinadas	Mensual	12	12	100%
3.22	Número de reportes de incidencias realizados.	Mensual	12	12	100.00%	Numero de programas de las fuerzas de seguridad pública estatal establecidos	Irregular	1	1	100.00%	3.17 Número de acciones de mejora desarrolladas	Irregular	8	8	100%
3.23	Número de reportes realizados.	Irregular	4	4	100.00%	Número de acciones para incrementar el nivel de aplicación de tecnología desarrolladas	Irregular	8	8	100.00%	3.18 Número de revisiones físicas a los bienes muebles y parque vehicular realizadas	Irregular	2	2	100%
3.24	Número de estados financieros y presupuestales elaborados.	Mensual	48	48	100.00%	Numero de revisiones físicas, a los bienes muebles y parque vehicular realizadas	Irregular	5	5	100.00%	3.19 Número de informes elaborados	Trimestral	4	4	100%
3.25	Número de gestiones en materia de control interno realizadas.	Mensual	12	12	100.00%	Número de expedientes integrados	Mensual	220	214	97.27%	3.20 Número de visitas de supervisión e investigación realizadas	Mensual	72	72	100%



Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)

Nivel de Objetivo	2016					2017					2018				
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
	---	---	---	---	---	Número de visitas de supervisión e investigación realizadas	Mensual	60	60	100.00%	3.21 Número de instrucciones emitidas	Mensual	12	12	100%
	---	---	---	---	---	Numero de instrucciones emitidas	Mensual	12	12	100.00%	3.22 Número de informes realizados	Mensual	12	12	100%
	---	---	---	---	---	Numero de informes realizados	Irregular	4	4	100.00%	3.23 Número de reportes realizados	Mensual	12	12	100%
	---	---	---	---	---	Numero de reportes de incidencias realizados	Mensual	12	12	100.00%	3.24 Número de estados financieros y presupuestales elaborados	Mensual	12	12	100%
	---	---	---	---	---	Numero de reportes realizados	Irregular	4	4	100.00%	3.25 Número de gestiones en materia de control interno realizadas	Mensual	12	12	100%
	---	---	---	---	---	Numero de estados financieros y presupuestales elaborado	Mensual	48	48	100.00%	3.26 Número de cursos con perspectiva de género impartidos	Irregular	19	19	100%
	---	---	---	---	---	Numero de gestiones en materia de control interno realizadas	Mensual	12	16	133.33%	3.27 Número de procesos de promoción coordinados	Trimestral	4	4	100%
	---	---	---	---	---	Número de acciones que contribuyan a mejorar las condiciones laborales del personal de la secretaria de seguridad publica realizadas	Irregular	6	6	100.00%	3.28 Número de acciones que contribuyan a mejorar las condiciones laborales del personal de la secretaria de seguridad publica realizadas	Mensual	12	12	100%



Tabla 14. Avances de los indicadores respecto a sus metas (parte 2)

Nivel de Objetivo	2016					2017				2018					
	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)	Nombre del indicador	Frecuencia de medición	Meta	Valor alcanzado	Avance (%)
	---	---	---	---	---	Número de acciones en materia de reclutamiento, certificación y evaluación del personal de la secretaria de seguridad pública realizadas	Irregular	6	6	100.00%	3.29 Número de anteproyecto de presupuesto integrado	Irregular	1	1	100%
	---	---	---	---	---						3.30 Número de acciones en materia de reclutamiento, certificación y evaluación del personal de la secretaria de seguridad pública realizadas	Mensual	12	12	100%

Fuente: elaboración propia con base en la Ficha técnica y el documento de Actividades del Pp E003.

**16. 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.**

**Respuesta general: No procede valoración cuantitativa.**

**Justificación:**

Basándonos en los resultados obtenidos y nivel de cumplimiento de las metas del Pp, se puede concluir que existe total congruencia entre los recursos designados y los logros conseguidos, ya que como se puede observar en el reactivo anterior, el avance de indicadores corresponde a un nivel 4, lo que indica que los recursos presupuestales fueron suficientes para el efectivo desempeño del programa.



Tabla 15. Comparación de Presupuestos a través del tiempo

Tabla 15. Comparación de Presupuestos a través del tiempo								
Presupuesto del Pp E003				Indicadores				
Mont o Año	Aprobado (\$)	Modificado (\$)	Devengado (\$)	Fin / meta / % de cumplimiento de la meta	Propósito / meta / % de cumplimiento de la meta	Componente 1	Componen te 2	Componen te 3 / meta / % de cumplimien to de la meta
2015	1,291,659,200	1,108,606,500	1,106,381,800	Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado. / 73.2 / 100 %	Porcentaje de operativos con presentaciones. / 10 / 100 % <sup>10</sup>	Porcentaje de acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados	Porcentaje de acciones de gestión institucional realizadas.
2016	1,420,036,200	1,235,461,600	1,235,461,600	Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado. / 76.8 / 104.39 %	Porcentaje de operativos con presentaciones / 15 / 99.93% <sup>11</sup>	Porcentaje de acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados	Porcentaje de acciones de gestión institucional realizadas.
2017	1,227,647,100	1,251,851,300	1,251,851,300	Incidencia delictiva del fuero común estatal. / 774.5 / 98.29%	Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado. / 76.8 / 107.02%	Porcentaje de acciones del modelo policial de vanguardia realizadas.	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados	Personal destinado a funciones de seguridad pública estatal. / 6050 / 105.42 % <sup>12</sup>
2018	1,849,949,000	1,663,455,800	1,660,820,700	Incidencia delictiva del fuero común estatal. / 771.5 / 87.47 %	Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado. / 80 / 115.03 %	Porcentaje de operativos con presentaciones implementados.	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados	Personal destinado a funciones de seguridad pública estatal. / 6300 / 101.24 % <sup>13</sup>

Fuente: elaboración propia con base en la información proporcionada en portales gubernamentales.

<sup>10</sup> Información programática de la Cuenta Pública 2015, disponible en: [http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/informacion-programatica-copy/ind\\_de\\_resultados.pdf](http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/informacion-programatica-copy/ind_de_resultados.pdf)

<sup>11</sup> Información programática de la Cuenta Pública 2016, disponible en: [http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc\\_cuentapublica/micp/Secretaria\\_de\\_Finanzas\\_y\\_Administracion/Indicadores\\_para\\_resultados.pdf](http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc_cuentapublica/micp/Secretaria_de_Finanzas_y_Administracion/Indicadores_para_resultados.pdf)

<sup>12</sup> Información programática de la Cuenta Pública 2017, disponible en: [http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc\\_cuentapublica/INDICADORESPARARESULTADOS.pdf](http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc_cuentapublica/INDICADORESPARARESULTADOS.pdf)

<sup>13</sup> Información programática de la Cuenta Pública 2018, disponible en: [http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc\\_cuentapublica/cuentapublica2018/Tomo\\_III/Poder-Ejecutivo/Informacion-programatica/Indicadores-para-resultados.pdf](http://cuentapublica.puebla.gob.mx/images/doc_cuentapublica/cuentapublica2018/Tomo_III/Poder-Ejecutivo/Informacion-programatica/Indicadores-para-resultados.pdf)



En la tabla anterior, se puede observar cuáles han sido los montos presupuestales asignados al programa presupuestario E003 a través de los años, partiendo del 2015 al año de evaluación 2018, se puede observar que los montos han ido en aumento conforme pasan los ejercicios fiscales, esto puede deberse a que, de igual forma, la inseguridad ha ido aumentando conforme pasa el tiempo, panorama que respalda las estadísticas del INEGI mediante su encuesta ENVIPE.

Por otra parte, se observó que el Pp en los años 2015-2016, operó exactamente bajo los mismos términos, y con los mismos indicadores, siendo el fin, la profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado, con el propósito de aumentar la cantidad de operativos con prestaciones; esto mediante la implementación de tres componentes para lograr el objetivo.

En lo que respecta a los años 2017-2018, la estructura del programa es la misma, tienen como fin: Incidencia delictiva del fuero común estatal; mediante el propósito de la profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado, que tienen como base tres Componentes: porcentaje de acciones del modelo policial de vanguardia realizadas; porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados y porcentaje de acciones de gestión institucional realizadas, cabe mencionar que el indicador del Componente 3 del año 2018 es el único que no hace referencia a su cuantificación, por lo que se recomienda a la unidad del Pp, considerar este aspecto.

En general, los bienes que el programa ha otorgado a largo de los años de su implementación es el mismo, consolidar un cuerpo policial profesionalizado y a la vanguardia, que proporcione a la ciudadanía poblana un ambiente de paz y tranquilidad, mediante el desempeño de actividades que resulten eficaces para la disminución de la incidencia delictiva dentro del estado.

## 17. El Pp utiliza informes de evaluaciones externas:

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

**Respuesta general: Sí**





Nivel	Criterio
4	El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene todas las características establecidas.

**Justificación:**

Con base en la información disponible, se observó que en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2016, el Pp E003 fue sometido a una evaluación externa de indicadores correspondiente al ejercicio fiscal 2015. Asimismo, derivado de dicha evaluación, el ejecutor, en coordinación con la Dirección de Evaluación, firmaron el Documentos Institucional de Trabajo (DIT), en el que se establecieron las recomendaciones que el primero, se comprometió a implementar para mejorar los procesos de gestión de dicho Pp.

Al respecto, se observó que se han realizado modificaciones a la estructura del Pp E003, como la determinación de las poblaciones tanto potencial como objetivo, ya que en el presente ejercicio fiscal, estas poblaciones ya se encuentran bien definidas y delimitadas; también se encuentran mejor formulados los objetivos de los diferentes niveles de la MIR, ya que anteriormente los conceptos de éstos eran ambiguos y no proporcionaban una idea clara de cuál era el propósito de la implementación del programa presupuestario, referente al nivel de actividades, se le asignaron a cada una de ellas un indicador para poder evaluar su desempeño.

En conclusión, si bien el programa E003 no ha sido sometido a otro ejercicio de evaluación (posterior al del 2016), se constató que las recomendaciones generadas a partir de ésta fueron considerados en la toma de decisiones sobre cambios de la estructura analítica del Pp en comento, motivo por el cual el inciso a) se cumple.

De igual manera se cubre el inciso b), ya que se logra apreciar que las modificaciones que ha tenido en su estructura el programa siguen en línea directa las recomendaciones propuestas por la instancia de evaluación externa, cada una de ellas soportadas con evidencia documental en función de los compromisos establecidos y formalizados en el DIT correspondiente, el cual cabe mencionar, forma parte del 'Mecanismo de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)'.

Mediante la reformulación de indicadores y/o resúmenes narrativos propuestos en la evaluación 2015 se contribuyó a precisar la intención de programa, del cual, su avance está fundamentado en la realización de Actividades, las cuales, en 2018, en comparación al ejercicio evaluado, incrementaron para fortalecer la consecución de cada Componente del Pp E003. Lo antes descrito permite afirmar el cumplimiento del inciso c).

Al observar el nivel de atención de las recomendaciones realizadas por la instancia evaluadora externa e implementadas para mejorar la estructura del programa, se puede considerar que ambos organismos (instancia coordinadora del SED en la entidad y la instancia ejecutora del programa), trabajan en coordinación para la mejora y potencialización del desempeño del Pp; de hecho, es importante mencionar que el 'Mecanismo de Seguimiento a los ASM' es coordinado por la Dirección



de Evaluación de la hoy SPF, procedimiento en el cual es indispensable la participación del ejecutor de cada programa evaluado para garantizar un ejercicio de retroalimentación que culmina en la formalización, de común acuerdo, de las acciones y plazos para implementar los ASM aceptados por el último.

En este sentido, se concluyó que el ejecutor del Pp E033 cuenta con antecedentes de evaluación del desempeño, realizada por la instancia externa, cuyos resultados fueron considerados en la toma de decisiones sobre la estructura y procesos de gestión de dicho programa.

**18. ¿El Pp cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción o la opinión de su población, usuarios o área de enfoque atendida respecto de su desempeño en el proceso de entrega de los componentes que genera con las siguientes características:**

Características	Cumple
a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas	No
b) Corresponden a las características de la población, usuarios o área de enfoque atendida	No
c) Los resultados se utilizan para mejorar su gestión y cuenta con evidencia para validar su aplicación	No
d) Los resultados que arrojan son representativos?	No

**Respuesta general: No**

Nivel	Criterio
0	El Pp no cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción o la opinión de la población atendida con la entrega de los componentes.

**Justificación:**

En estricto sentido, el programa no cuenta con documentos que avalen el grado de cumplimiento o satisfacción por parte de la población objetivo que fue beneficiada por el Pp: 'Estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del estado de Puebla', es cierto que cuenta con la evaluación de metas a través de los respectivos indicadores como lo muestra el reactivo 15, sin embargo, éste no integra elementos específicos u opiniones propias de la población atendida, por tanto, se ve incumplido el reactivo.





Se sugiere al ejecutor, considerar la implementación de mecanismo que permitan medir el grado de satisfacción de la población beneficiarios de los apoyos y servicios brindados a través del Pp E003; así como incentivar la participación ciudadana en el seguimiento de los resultados de dicho programa.

### 19. ¿Cómo documenta el Pp sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

Características	Cumple
a) Con indicadores de la MIR	Sí
a) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto	Sí
a) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares	Sí
a) Con hallazgos de evaluaciones de impacto?	No

#### Respuesta general: No procede valoración cuantitativa

#### Justificación:

Se comprobó que el Pp E003 documenta sus resultados de Fin y de Propósito, a través de los indicadores estratégicos que fueron establecidos en su MIR, cuyos resultados, como se mencionó en reactivos anteriores, están documentados a partir del ejercicio fiscal 2016, los cuales pueden ser consultados en [http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/110/FichaTecnica\\_2018.pdf](http://pbr.puebla.gob.mx/attachments/article/110/FichaTecnica_2018.pdf),

Al respecto, ambos niveles de la MIR cumplieron con el desempeño esperado, ya que el indicador del año 2016 a nivel Fin, es decir la tasa de incidencia delictiva se encontraba estaba en 816.37 mientras que para el ejercicio fiscal 2018, ésta descendió a 771.5, logrando la meta propuesta por el ejecutor.

Por otro lado, el indicador a nivel Propósito también fue cumplido, ya que para el año 2013 (línea base) el porcentaje de profesionalización del personal oscilaba en 66.4%, y la meta propuesta para el año 2018 fue del 80 %, de acuerdo con los datos proporcionados, se logró el objetivo previsto; cumpliendo el inciso a).

Los resultados antes señalados, se muestran de forma desagregada en la siguiente tabla:



Tabla 16. Resultados a nivel Fin y Propósito

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Fórmula	Meta propuesta	Meta Alcanzada	Nivel de cumplimiento
Fin	Contribuir a promover un sistema de seguridad pública estatal de vanguardia para combatir a la delincuencia, mediante el fortalecimiento institucional y el desarrollo de procesos de inteligencia.	Incidencia delictiva del fuero común estatal.	$(V1/V2) * BASE$	771.5	771.5	100%
Propósito	El estado de fuerza operativo de las instituciones de seguridad pública de Puebla se encuentra debidamente profesionalizado y a la vanguardia.	Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado.	$(V1/V2) * 100$	80	80	100%

Fuente: elaboración propia con base en los documentos programáticos del Pp E003.

En cuanto al inciso b), se constató que el Pp E003 fue sujeto a una 'Evaluación Externa de Indicadores, correspondiente al ejercicio fiscal 2015', de la cual, tal como se mencionó en el reactivo 17, derivaron ASM que fueron aceptados por el ejecutor y formalizados en un Documento Institucional de Trabajo; motivo por el cual es posible afirmar que el programa documenta sus resultados a través de hallazgos y evaluaciones del desempeño (que no son de impacto).

Con respecto al inciso c) en el caso de los indicadores de Fin y de Propósito, sus fuentes de información son externas y de carácter nacional, cuyos resultados si bien no derivan de una evaluación, si son generados a partir de estudios robustos y formales; no obstante, al no ser específicos del programa, se incumple con la característica del inciso en comento.

Por último, se observó que el Pp E003 no cuenta con evaluaciones de impacto, por lo que no se cumple el inciso d). Asimismo, es importante señalar que el programa no presenta las características e información suficientes para ser sometido a una evaluación de tal tipo, aunado a lo cual, aún presenta debilidades en su estructura analítica y la definición de sus conceptos poblacionales, elementos indispensables en una metodología que pretende medir el cambio que ha presentado la población objetivo antes y después de la existencia de la intervención pública correspondiente.

A fin de que el Pp esté mejor soportado, se recomienda integrar un comparativos de los resultados obtenidos con programas similares y mejorar aquellos aspectos en los cuáles el programa presente debilidades, e inclusive adoptar nuevas medidas y estrategias para la complementación de éste.



## 20. ¿Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Pp cumplen con las siguientes características:

Características	Cumple
a) Las Reglas de Operación, documentos normativos o institucionales están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora	Sí
b) Los resultados principales del Pp son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora	Sí
c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto a la población destinataria o usuarios, como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora	Sí
d) La dependencia o entidad que opera el Pp no cuenta con modificación de respuesta a partir de recursos de revisión presentados ante el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI)?	No

### Respuesta general: Sí

Nivel	Criterio
3	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas cumplen con tres de las características indicadas en la pregunta.

### Justificación:

El inciso a) se cumple ya que el programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas ya que sus resultados se publican en distintos portales del Gobierno del Estado de Puebla, documentos institucionales relacionados con su programación, presupuestación y avance o cumplimiento de metas; éstos se encuentran disponibles en páginas electrónicas como Cuenta Pública del Estado de Puebla: (<http://cuentapublica.puebla.gob.mx/>); Transparencia Fiscal (<http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>); Presupuesto basado en Resultados (<http://pbr.puebla.gob.mx/>); Plataforma Nacional de Transparencia (<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml>), entre otros. Cabe mencionar que ningún documento se encuentra disponible a menos de tres clics, una medida cada vez más en desuso que no está establecida en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del estado de Puebla.



En cuanto al inciso b), el ejecutor cumplió con lo requerido, ya que los principales resultados del programa presupuestario se encuentran sistematizados y actualizados en los portales gubernamentales antes citados, por lo que la ciudadanía tiene libre acceso a ellos, permitiendo su difusión.

Asimismo, dichas páginas cuentan con su sección de contacto, donde se proporcionan datos como número telefónico, dirección y correo electrónico para poder informar y orientar tanto a la población destinataria o usuarios, como al ciudadano en general; sin embargo, en los tres incisos (a, b y c), se ve incumplida la especificación que la información se encuentre a menos de tres clics a partir de la página inicial de la dependencia o entidad ejecutora.

Por otra parte, el cumplimiento del inciso d) no pudo ser comprobado, no obstante, se sabe que las Unidades de Transparencia, en este caso la perteneciente al ejecutor del Pp E003, da puntual seguimiento a las solicitudes de información realizadas por los ciudadanos, a pesar de que estas no sean específicas de dicho programa.

Finalmente, es importante hacer énfasis en la usabilidad web y las páginas o datos específicos disponibles a menos de tres clics, criterios que han sido ampliamente cuestionados por distintos sectores de usuarios, ya que se ha comprobado, no afectan la satisfacción de quien consulta, ni el nivel de éxito obtenido en la búsqueda. En este sentido, se considera que instrumentos jurídico-normativos como la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del estado de Puebla, han centrado su intención en la construcción de sitios web ordenados, bien estructurados y de fácil navegación, en los que se concentre gran cantidad de información sobre el ejercicio del gasto público, como es el caso de la Plataforma Nacional de Transparencia (SIPOT), motivo por el cual, se sugiere que en ejercicios fiscales posteriores, la medida de los tres clics para acceder a cierta información, no se utilizada como criterio para valorar el cumplimiento o no, de ciertas características del ejercicio de transparencia de los recursos públicos por parte de los ejecutores.

**21. En caso de que el Pp cuente con evaluaciones externas, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes que permitan identificar hallazgos y recomendaciones relacionados con el Fin y el Propósito del Pp, dichos documentos cumplen con las siguientes características:**

Características	Cumple
a) Se compara la situación de la población o área de enfoque atendida en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el Componente o ejecutar acciones, obras o proyectos	No



b)	La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de la población o área de enfoque atendida y la intervención del Pp	Sí
c)	Dados los objetivos del Pp, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refiere al Fin y Propósito o características directamente relacionadas con ellos	Sí
d)	La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los destinatarios del Pp?	Sí

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
3	El Pp cuenta con evaluaciones, auditorías al desempeño, informes de organizaciones independientes, u otros relevantes, que permitan identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin o el Propósito del Pp, y cumplen con tres de las características establecidas.

**Justificación:**

Tal como se mencionó en reactivos anteriores, el Pp E003 fue sujeto a una 'Evaluación Externa de Indicadores', correspondiente al ejercicio fiscal 2015, cuyos objetivos fueron orientados a valorar el diseño y pertinencia de los indicadores estratégicos y de gestión de dicho programa, por lo que en general, no se corresponden con las características de los incisos del presente reactivo, las cuales hacen referencia a un análisis de impacto, ya que requieren la comparación de la población objetivo en dos momentos distintos (antes y después de la implementación del Pp), así como la existencia de un grupo de control.

En virtud de lo anterior, se menciona en los siguientes párrafos, la información relevante y, relacionada, aunque de forma elemental con el presente reactivo, derivada de la evaluación en comento:

Con base a la última evaluación externa realizada al Pp E003 (ejercicio fiscal 2015), se determinó que las definiciones de población tanto potencial como objetiva, fueron observadas, ya que éstas eran idénticas: "total de habitantes del estado de Puebla", las cuales en 2018 ya fueron ajustadas; no obstante, no se compara la situación de la población atendida en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el componente o ejecutar acciones, por lo que se incumple el inciso a).

El inciso b) se cumple, ya que se observa una adecuación a la delimitación de las poblaciones tanto potencial como objetiva comparando los ejercicios fiscales 2015 y 2018, obteniendo en la actualidad una población atendida específica. Haciendo la comparativa de los mismos ejercicios fiscales, se puede observar que se reformularon los indicadores tanto del nivel fin como del propósito, siendo acertados los del Pp 2018, ya que permiten de manera precisa medir el avance de los objetivos de



estos niveles, mientras que los del año 2015 se presentaron de manera ambigua y no adecuados para determinar su avance, por lo que se cumple el inciso c.

Referente al inciso d), se modificó la metodología de determinación de poblaciones, como ya se dijo anteriormente, obteniendo una población atendida definida, misma que es una cifra representativa de la población objetivo, ya que asciende al 73% de ésta.

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

**Respuesta general: Sí**

Nivel	Criterio
3	En promedio de 69.01% a 84% del total de los ASM se han solventado o las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.

### **Justificación:**

Con base en la información disponible, se observó que en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2016, el Pp E003 fue sometido a una evaluación externa de indicadores correspondiente al ejercicio fiscal 2015. Asimismo, derivado de dicha evaluación, el ejecutor, en coordinación con la Dirección de Evaluación, firmaron el Documentos Institucional de Trabajo (DIT), en el que se establecieron las recomendaciones que el primero, se comprometió a implementar para mejorar los procesos de gestión de dicho Pp.

En dicho documento se estableció la aceptación de 7 ASM por parte del ejecutor, de los cuales se observó, 4 ya fueron cumplidos al 100%; 2 al 50%; y el restante no registró avance, lo cual constituye en general, una debilidad en materia de seguimiento de las recomendaciones derivadas de evaluaciones externas.

En la tabla siguiente se muestra, de forma desagregada, los ASM aceptados por el ejecutor y su nivel de implementación:



Tabla 17. Aspectos Susceptibles de Mejora

No.	ASM	Año del mecanismo del ASM	Clasificación del ASM	Área Coordinadora y/o responsable	Fecha de término de la implementación	Avance de implementación (%)	Productos y/o evidencias probatorias	Observaciones
1	Elaboración de un diagnóstico específico donde explique claramente la problemática, así como la recopilación de información estadística de experiencias de intervenciones gubernamentales similares.	2017	Específico	Dirección de planeación Estratégica	2018	50	Diagnóstico	Integrar información acerca de experiencias similares de intervención gubernamental.
2	Análisis de población potencial y objetivo.	2017	Específico	Dirección de planeación Estratégica	2018	100	Análisis de la población objetivo.	Se han determinado las poblaciones de manera correcta.
3	Diseño de una estrategia de cobertura donde indique el avance de atención a la población objetivo.	2017	Específico	Dirección de planeación Estratégica	2018	50	Diagnóstico	Complementar la estrategia de cobertura donde proyecte un horizonte del desempeño del programa.
4	Verificación del resumen narrativo a nivel fin estableciendo un solo objetivo.	2017	Específico	Dirección de planeación Estratégica	2018	0	Descripción en la MIR	Acortar el resumen narrativo del nivel fin para obtener un solo objetivo.
5	Identificación de bienes y servicios que serán otorgados a los beneficiados por el pp.	2017	Específico	Dirección de planeación Estratégica	2018	100	Árbol de soluciones	Se especifican las actividades a realizar para lograr el objetivo.
6	Reformulación de indicadores de acuerdo con el CONEVAL	2017	Específico	Dirección de planeación Estratégica	2018	100	MIR	Se verifica la replantación de los indicadores para una mejor evaluación.



Tabla 17. Aspectos Susceptibles de Mejora

No.	ASM	Año del mecanismo del ASM	Clasificación del ASM	Área Coordinadora y/o responsable	Fecha de término de la implementación	Avance de implementación (%)	Productos y/o evidencias probatorias	Observaciones
7	Reformulación de resumen narrativo a nivel propósito	2017	Específico	Dirección de planeación Estratégica	2018	100	MIR	Correcta reformulación del resumen narrativo.

Fuente: elaboración propia con base en documentos programáticos del Pp E003.

Al respecto, se observó que se han realizado modificaciones a la estructura del Pp E003, como la determinación de las poblaciones tanto potencial como objetivo, ya que en el presente ejercicio fiscal, estas poblaciones ya se encuentran bien definidas y delimitadas; también se encuentran mejor formulados los objetivos de los diferentes niveles de la MIR, ya que anteriormente los conceptos de éstos eran ambiguos y no proporcionaban una idea clara de cuál era el propósito de la implementación del programa presupuestario, referente al nivel de actividades, se le asignaron a cada una de ellas un indicador para poder evaluar su desempeño.

En cuanto a los ASM cuyo nivel de implementación fue bajo o nulo se concluyó lo siguiente:

- Aún no se cuenta con la recopilación de información estadística de experiencias de intervenciones gubernamentales similares para realizar un análisis comparativo para obtener una idea más sólida a cerca de las debilidades o fortalezas del Pp.
- En el ejercicio fiscal 2018, se integraron en los documentos programáticos “análisis de la población objetivo” y “diagnóstico” una metodología para la delimitación de las poblaciones potencial y objetivo, sin embargo, la estrategia de cobertura que se presenta en el diagnóstico es muy ambigua, ya que en ella no se hace mención de la población objetivo, no especifica metas de cobertura anual, y no plantea un horizonte de mediano y largo plazo.
- El Pp sigue presentando el mismo resumen narrativo a nivel fin, el cual podría interpretarse como dos objetivos, por tanto, se recomienda reformularlo a una sola idea específica. Se realizó la reformulación de los componentes del Pp, de tal manera que coadyuvaran a cumplir el objetivo.
- De igual forma se cambió la redacción de resumen narrativo a nivel Propósito, logrando proyectar una idea específica y adecuada del propósito del programa en comparación del ejercicio fiscal 2015.



Al respecto, se recomienda a la SSP que, en coordinación con la Secretaría de Planeación y Finanzas, se dé cabal cumplimiento a los compromisos formalizados en cada DIT firmado, ya que el ejercicio de evaluación externa toma mayor relevancia con el uso efectivo de sus resultados, es decir mediante la implementación de las recomendaciones, las cuales están orientadas a mejorar los procesos de gestión del programa evaluado.

Aunado a lo anterior, se sugiere que la Dirección de Evaluación, instancia que coordina el proceso de seguimiento de ASM, realice las adecuaciones necesarias y sistematice dicho mecanismo, a fin de reducir el tiempo que transcurre desde el término de la evaluación externa y el inicio del proceso antes referido, lo cual su vez contribuirá a elevar el nivel de respuesta por parte de los responsables de implementar las recomendaciones aceptadas.



## Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp

En la siguiente tabla se realizó la identificación de las fortalezas y/o oportunidades, las debilidades y/o amenazas del Pp.

Tabla 18. Análisis FODA	
Capacidades Internas	Factores Externos
Fortalezas	Oportunidades
(Cualquier capacidad con la que cuenta la dependencia o entidad que le permita aprovechar sus recursos para la obtención de sus objetivos)	(Cualquier factor externo fuera del control de la dependencia o entidad que puede ser aprovechado para la obtención de sus objetivos)
<b>Creación y diseño del Pp</b>	<b>Medición de resultados</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El problema central que atiende el Pp E003 fue documentado en el 'Diagnóstico del problema' y en el 'Árbol de problemas'.</li><li>• El Pp cuenta con un 'Diagnóstico' específico que respalda su estructura analítica.</li><li>• Diagnóstico del Pp E003, el cual dedica un apartado a la descripción del problema a partir de los siguientes subtemas: 1.1 Antecedentes; 1.2 Definición del problema; 1.3 Estado actual del problema; 1.4 Evolución del problema; 1.5 Experiencias de atención; y 1.6 Árbol de problemas.</li><li>• El Pp E003 "Sistema Policial" se ha clasificado dentro de la modalidad "E", lo cual es consistente con el nombre del programa, así como con la mayor parte de bienes y servicios que genera.</li><li>• Se observó la consistencia de la modalidad del Pp con el mecanismo de intervención adoptado para lo cual se tomó en consideración el nivel de Actividades de la MIR.</li><li>• Se observó que el nombre de "Sistema policial", guarda mayor consistencia con la modalidad del Pp, ya que denota una actividad que el sector público brinda a la población.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reducir el tiempo entre el término de la evaluación y el inicio del proceso de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora generados en evaluaciones de ejercicios fiscales pasados para mejorar el programa, así como fortalecer el ciclo presupuestario.</li><li>• Realizar análisis comparativos entre los resultados del programa E003 e intervenciones gubernamentales similares (aplicados a nivel nacional) para identificar mayores oportunidades que permitan un mejor desempeño del programa.</li><li>• Realizar encuestas a una muestra representativa de la población atendida para conocer las fortalezas y debilidades de la implementación del programa y llevar acciones que logren solventarlas.</li><li>• Ampliar el alcance de las acciones realizadas por la SSP mediante la retroalimentación y coordinación con los tres niveles de Gobierno, todas las dependencias y entidades involucradas en la Seguridad Pública del estado.</li><li>• Incremento del presupuesto asignado al Pp E003 con el objeto de fortalecer sus acciones.</li></ul>



---

### Contribución a las metas y estrategias estatales

- El Pp cuenta con dos documentos institucionales en los que se presenta en forma explícita la alineación a los instrumentos de planeación estatales siendo el Diagnóstico del Pp y el formato de Alineación Estratégica del Pp.
- El Pp contribuye de manera indirecta al logro de los objetivos de los programas estratégicos 22 y 23 del PED 2017-2018. Esta alineación, se observó a partir de palabras clave identificadas en las líneas de acción e indicadores tanto del PED como del Pp.
- Las Actividades del Pp E003, tienen conceptos en común con las estrategias que se desprenden del objetivo 1 del Programa Institucional de la (SSP).
- El logro del Propósito aporta, aunque de manera indirecta, al cumplimiento de las metas 8.5 y 8.8 de los ODS.

### Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización

- El programa cuenta con un documento programático denominado "Análisis de la población objetivo" donde se engloban las características de la población atendida y se señala la cuantificación de la población beneficiada, y evolución en un periodo de tiempo.
- En los documentos programáticos 'Análisis de la población' y 'Diagnóstico', se encuentra la metodología utilizada para identificar a los tipos de poblaciones.

### Planeación y metas del Pp

- El Pp cuenta con 5 indicadores para los niveles de Fin, Propósito y Componentes, los cuales, en conjunto, obtuvieron un promedio de cumplimiento 3.2 de las 5 características CREMA.
- En cuanto a la Claridad de los indicadores analizados, la mayoría se consideraron precisos e inequívocos, puesto que con expresiones sencillas permiten al lector comprender qué es lo que se busca medir.



- 
- Respecto a la característica de Relevancia que permite analizar si el indicador expresa elementos de importancia o significativos en la medición de los avances y logros de un objetivo, se observó que para la mayoría de los indicadores (excepto el correspondiente al Componente 3) existe una estrecha relación con los objetivos que se establecieron en cada nivel.
  - La información de las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp E003 son consistentes con los siguientes elementos: definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador.
  - Se asevera que el Pp contiene 5 indicadores de nivel Fin, Propósito y Componentes que cumplen con las características de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y son Adecuados. Toda la información que generan los indicadores se encuentra disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia para consultas independientes, no genera costo alguno y cada uno señala con claridad lo que pretenden medir.

#### Operación

- El Pp 'E003 Sistema Policial' cuenta con procedimientos claros para entregar los bienes y servicios a la población objetivo, los cuales se contienen en el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Seguridad Pública.
- En el Manual de Procedimientos de la SSP, se identificaron procedimientos relacionados con los 3 Componentes del programa evaluado.
- El Pp recolecta información para monitorear su desempeño, la cual es oportuna y confiable, además, de ser homogénea, puesto que se puede comparar en el tiempo e incluso con otros programas.
- Existe congruencia entre el presupuesto ejercido y las metas para el ejercicio fiscal 2018.
- Los resultados a nivel Fin y Propósito fueron documentados a través de los indicadores estratégicos que fueron establecidos en su MIR, cuyos resultados se encuentran publicados en el



---

portal de Presupuesto Basado en Resultados del estado de Puebla (<http://pbr.puebla.gob.mx/index.php>), así como en la Cuenta Pública del estado.

- El Programa presupuestario E003 cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

#### Medición de resultados

- En el ejercicio fiscal 2018 se identificaron 87 indicadores, uno para nivel Fin y Propósito correspondientemente, tres a nivel Componentes y 82 Actividades, de los cuales, el 87.36% reportó un avance de entre 85% y 115%.
- Se puede concluir que existe total congruencia entre los recursos designados y los logros conseguidos.
- En cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2016, el Pp E003 fue sometido a una evaluación externa de indicadores correspondiente al ejercicio fiscal 2015. Asimismo, derivado de dicha evaluación, el ejecutor, en coordinación con la Dirección de Evaluación, firmaron el Documento Institucional de Trabajo (DIT), en el que se establecieron las recomendaciones que el primero, se comprometió a implementar para mejorar los procesos de gestión de dicho Pp.
- Si bien el programa E003 no ha sido sometido a otro ejercicio de evaluación (posterior al del 2016), se constató que las recomendaciones generadas a partir de ésta fueron consideradas en la toma de decisiones sobre cambios de la estructura analítica del Pp en comento.
- El programa documenta sus resultados a través de hallazgos y evaluaciones del desempeño.
- El Pp E003 documenta sus resultados de Fin y de Propósito, a través de los indicadores estratégicos que fueron establecidos en su MIR, cuyos resultados, están documentados a partir del ejercicio fiscal 2016.
- El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas ya que sus resultados se publican en distintos portales del



Gobierno del Estado de Puebla, documentos institucionales relacionados con su programación, presupuestación y avance o cumplimiento de metas.

Debilidades	Amenazas
(Cualquier limitante Interna de la dependencia o entidad que puede afectar la obtención de sus objetivos)	Cualquier factor externo fuera de control de la dependencia o entidad que pueda afectar la obtención de sus objetivos).

### Creación y diseño del Pp

- El enunciado del problema central empleó la expresión "... no se encuentra debidamente...", lo cual al ir antecedido de una situación deseada "...profesionalizados y a la vanguardia." indica la ausencia de una solución lo cual es incorrecto de acuerdo con la MML.
- El Diagnóstico del Pp E003 presentó información relativa a la descripción del problema, sus causas y consecuencias, así como la cuantificación y caracterización de la población objetivo, no obstante, éstas no se encuentran estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML.
- Plantear la ausencia o existencia de bienes y servicios desde los esquemas del árbol de problemas y soluciones, es metodológicamente incorrecto, puesto que limita el planteamiento de alternativas de solución, y reduce la MIR, a la justificación de funciones administrativas definidas por la estructura orgánica de la institución.
- Se determinó que, ni en el 'Diagnóstico' ni en el 'Árbol de problemas' se establece de manera textual el plazo para la revisión o actualización de la problemática que busca atender el Pp E003.
- No existe un plazo establecido para la actualización del documento Diagnostico.
- El problema público o necesidad identificada, (El estado de fuerza operativo de las instituciones de Seguridad Pública de Puebla no se encuentra debidamente profesionalizado y a la vanguardia) no tiene estrecha relación con la modalidad tipo "E".

### Medición de resultados

- Reducción de presupuestos a nivel federal que puede repercutir en el desempeño del Pp, ya que sus fuentes de financiamiento provienen de ramos administrativos federales (23 y 28).
- Cambios en la estructura orgánica de la instancia ejecutora en virtud de la transición de Gobierno a nivel federal y estatal, comprometen la continuidad del programa.
- Los cambios de Gobierno traen consigo rotación de personal de las unidades administrativas a cargo del programa, por lo que el inicio de la curva de aprendizaje sobre su operación de los nuevos responsables representa una amenaza en la materia.
- El incremento de los niveles de delincuencia en el estado, así como de la conformación de nuevos grupos que pertenecen al crimen organizado, comprometen la eficiencia y eficacia de este programa y similares.
- Las políticas gubernamentales y estrategias en materia de combate a la delincuencia han reportado bajos resultados.



- 
- Las Actividades del Componente 3 del Pp E003 no guardan una estrecha vinculación con la modalidad "E".

#### **Contribución a las metas y estrategias estatales**

- Se observó que el documento de Diagnóstico contempla alienación del Pp E003 a dos objetivos del PED (22 y 23) mientras que el formato de Alineación estratégica solo contempla alineación al objetivo 23.
- El Propósito aporta marginalmente al cumplimiento de las metas establecidas en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, debido a que la existencia de conceptos en común entre los instrumentos de planeación, sin una estructura causal sólida en la MIR, nulifica dicha contribución.

#### **Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización**

- El documento de Diagnóstico, aunque cuenta con un apartado denominado 3.1 "Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información", la información vertida en el mismo, en sentido estricto, no puede considerarse que exponga una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones del programa.
- En general el documento Análisis de Población Objetivo carece de información adecuada que permita conocer las características de la población que será atendida por el Pp.
- Se concluyó que los conceptos poblacionales del programa no fueron bien definidos.
- No se contó con información relacionada con las claves de identificación por elemento policial beneficiado.
- No se encontró evidencia de mecanismos documentados para seleccionar, verificar, dar seguimiento, depurar y/o actualizar la población atendida.
- El Pp E003 no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance.



---

### Planeación y metas del Pp

- Durante el presente proceso de evaluación la SSP no presentó un plan estratégico de mediano y largo alcance para el Pp E003, a pesar del número de años que dicho programa lleva vigente.
- El ejecutor no cuenta con un procedimiento exclusivo del Pp E003 que describa de forma puntual y detallada, la forma en que esta entrega los Componentes a la población objetivo.
- El indicador de nivel Propósito presenta oportunidad de mejora en su denominación.
- Para los indicadores de nivel Fin y del Componente 3, no se especificaron "medios de verificación" web, a pesar de que sus variables provienen de datos del SESNSP y el INEGI.

### Operación

- El Pp E003 no cuenta con un documento propio que, describa los procedimientos para la entrega de cada uno de los Componentes a los beneficiarios.

### Medición de resultados

- Para el ejercicio 2016 se observó un total de 72 Actividades, de los cuales se observó que el 15.58% de los indicadores sobrepasaron las metas establecidas.
- En 2017 los 18 indicadores reportaron un sobrecumplimiento en sus metas, representando el 20.93% del total. Por el contrario, el indicador del C1 reportó un avance del 79.72%, muy por debajo de la meta establecida.
- En 2018 destaca el sobrecumplimiento de las metas de los 11 indicadores del Pp, los cuales correspondieron al Propósito, Componente 1, Actividades 1.6, 1.8, 1.9, 1.13, 1.23, 1.24, 1.26, 1.30 y 3.15.
- Con base en la información proporcionada por la SSP mediante el GIEP, para la evaluación del Pp E003, se determinó que este no cuenta con un procedimiento para medir el grado de satisfacción de la población beneficiada por los Componentes.



- A pesar de que se identificó el Documento Institucional de Trabajo (DIT) del Pp, en donde se formalizaron los ASM derivados de la evaluación realizada al programa E003 en 2015, el nivel de implementación de dichas recomendaciones por parte del ejecutor no ha sido el óptimo.

## Valoración Final del Programa

Tabla 19. Valoración Final del Programa

Apartados	Nivel	Justificación
I Creación y diseño del Pp	2.00	El programa presupuestario cuenta con documentos programáticos en los que se determina la problemática que pretende atender; dicho problema está planteado en sentido negativo y responde a lo lógica causal del "árbol de problemas", sin embargo, su sintaxis no se apega 100% a la establecida en la MML, ya que ésta denota "ausencia" de preparación de los elementos policiales. Lo anterior, incidió en la valoración final de los reactivos de esta sección.
II Contribución a las metas y estrategias estatales	3.00	El Propósito aporta marginalmente al cumplimiento de las metas establecidas en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, debido a que la existencia de conceptos en común entre los instrumentos de planeación, sin una estructura causal sólida en la MIR, nulifica dicha contribución. Asimismo, se observó que el documento de Diagnóstico contempla alineación del Pp E003 a dos objetivos del PED (22 y 23) mientras que el formato de Alineación estratégica solo contempla alineación al objetivo 23.
III Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización	1.67	En los documentos programáticos análisis de la población y diagnóstico, se encuentra la metodología utilizada para identificar a los tipos de poblaciones, sin embargo, no se encontró evidencia de mecanismos documentados para seleccionar, verificar, dar seguimiento, depurar y/o actualizar la población atendida, por lo que se reitera la necesidad de implementar mecanismos que permitan la recopilación de información y la generación de un padrón de beneficiarios.
IV Planeación y metas del Pp	2.00	Durante el presente proceso de evaluación la SSP no presentó un plan estratégico de mediano y largo alcance para el Pp E003, a pesar del número de años que dicho programa lleva vigente. Aunado a lo anterior, el ejecutor no cuenta con un procedimiento exclusivo del programa evaluado que describa de forma puntual y detallada, la forma en que esta entrega los Componentes a la población objetivo.



V Operación	3.50	El Pp E003 no cuenta con un documento propio que, describa los procedimientos para la entrega de cada uno de los Componentes a los beneficiarios.  Por otra parte, se determinó que el 'Fondo para el fortalecimiento financiero' aportó el 10.09% de la cantidad total devengada; mientras que las 'Participaciones a Entidades Federativas y municipios' representó el 89.91% del devengado, montos que en total sumaron \$1,635,149,389.40 pesos.
VI Medición de resultados	2.83	A pesar de que se identificó el Documento Institucional de Trabajo (DIT) del Pp, en donde se formalizaron los ASM derivados de la evaluación realizada al programa E003 en 2015, el nivel de implementación de dichas recomendaciones por parte del ejecutor no ha sido el óptimo.  El Pp no cuenta con evaluaciones de impacto ni análisis que permitan comparar sus resultados con los de programas similares implementados a nivel nacional, situación que representa una oportunidad para mejorar su diseño y operación.
<b>Nivel de promedio del total de apartados</b>		<b>2.50</b>

Nivel = Nivel promedio por apartado

Justificación= Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por apartado o el nivel total.

## Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado

### I. Creación y diseño del Pp

H: El enunciado del problema central empleó la expresión "... no se encuentra debidamente...", lo cual al ir antecedido de una situación deseada "...profesionalizados y a la vanguardia." indica la ausencia de una solución lo cual es incorrecto de acuerdo con la MML. También exhibe la necesidad de verificar que la población beneficiaria del programa corresponda con la que fue planteada como población objetivo.

En la redacción del planteamiento del problema se recomienda:

- R:
- Resumir la situación problemática de forma clara y breve.
  - Formularse como un hecho negativo, o como una situación que debe ser revertida.
  - Definir la población afectada o área de enfoque.
  - Describir la situación de la problemática central.
  - Hacer una referencia cuantitativa que permita una verificación empírica.

Se sugiere tomar en consideración la redacción del siguiente planteamiento del problema:

- R: "La incidencia delictiva del fuero común en el estado de Puebla, se ha incrementado de enero a mayo de 2019 en un 33.7 por ciento con respecto a 2018".





ó

*"En los 20 municipios más poblados del Estado de Puebla, se cometieron el 78 por ciento de los delitos del fuero común en el año 2017".*

H: Aunque el Diagnóstico del programa cuenta con información sobre la cuantificación, caracterización y ubicación territorial de la población potencial y objetivo, ésta no es consistente, ya la mayor parte de los recursos del programa no tienen como población objetivo el "Estado de fuerza operativo de la Secretaría de Seguridad Pública del estado de Puebla", sino la población civil que demanda del gobierno estatal, el servicio de seguridad pública.

R: Se sugiere en primera instancia verificar tanto el planteamiento del problema como la población objetivo; posteriormente es indispensable cuantificar la población o área de enfoque y ubicarla geográficamente a fin de focalizar las acciones del programa a aquella población que demanda de manera más urgente el servicio de seguridad pública. Al respecto, es importante medir la gravedad del problema de inseguridad e identificar geográficamente los municipios del estado en los que se presenta mayor incidencia delictiva, así como el tipo de delitos que se han denunciado.

H: El problema público o necesidad identificada, no tiene estrecha relación con la modalidad tipo "E", debido a que la solución del problema (personal de seguridad profesionalizado) no implica necesariamente una Actividad que se realice en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, sino que se trata de un servicio dirigido al personal que forma parte de la Administración Pública.

R: Se observó la necesidad de verificar el planteamiento del problema ya que este establece como población objetivo al personal operativo de seguridad, lo cual no es consistente con que la modalidad tipo "E" que tiene un enfoque de atención a las demandas de la población.

H: El mecanismo de intervención es consistente con la modalidad del programa considerando la mayor parte de las Actividades del Pp, a excepción de las labores administrativas que se despliegan del Componente 3.

R: Se sugiere, omitir las Actividades del Componente 3 en la MIR del Pp E003, a fin de procurar mayor consistencia entre la modalidad del Pp y los bienes y servicios que el mismo genera.

H: Se observó que el nombre de "Sistema policial", guarda cierta consistencia con la modalidad "E" del Pp, no obstante, es posible denominar al programa de tal forma que, sea posible inferir con mayor facilidad, su propósito y que además sea más congruente con el tipo de modalidad.

R: Se sugiere tomar en consideración el siguiente nombre: "Operativos para la prevención y disuasión del delito del fuero común".

H: Se determinó que, ni en el 'Diagnóstico' ni en el 'Árbol de problemas' se establece de manera textual el plazo para la revisión o actualización de la problemática que busca atender el Pp E003.

R: Se recomienda al ejecutor señalar textualmente el periodo en el que cada apartado del 'Diagnóstico' debe ser actualizado, especialmente en aquellos apartados que contienen datos cuantitativos que sirven como base para la toma de decisiones en materia de planeación, programación y presupuestación del programa.



## II. Contribución a las metas y estrategias estatales

- H: Se observó que el documento de Diagnóstico contempla alienación del Pp E003 a dos objetivos del PED (22 y 23) mientras que el formato de Alineación estratégica solo contempla alineación al objetivo 23.
- R: Es importante homologar la información sobre la alineación del Pp E003 a los instrumentos de planeación estratégica, en los documentos 'Diagnóstico' y 'Alineación estratégica'.
- H: El Propósito aporta marginalmente al cumplimiento de las metas establecidas en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, debido a que la existencia de conceptos en común entre los instrumentos de planeación, sin una estructura causal sólida en la MIR, nulifica dicha contribución, pues aunque el Propósito plantea la profesionalización de los cuerpos de seguridad (tal como el objetivo 23 del PED), este no se encuentra respaldado por sus Actividades dirigidas a los cuerpos de seguridad, sino a la sociedad civil a través de operativos de prevención y vigilancia.
- R: Existe la necesidad de definir un solo objetivo para el Pp, con lo cual será posible fortalecer la estructura lógica causal de la MIR, así como el grado de contribución del Pp a los objetivos establecidos en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, toda vez que la población objetivo es 'la población civil que demanda del gobierno estatal, el servicio de seguridad pública'.

## III. Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización

- H: El documento de Diagnóstico, aunque cuenta con un apartado denominado 3.1 "Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información", la información vertida en el mismo, en sentido estricto, no puede considerarse que exponga una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones del programa, puesto que no explica el procedimiento de cuantificación de los conceptos poblacionales ni cuenta con criterios de cuantificación ampliamente argumentado.
- R: Se recomienda al ejecutor, incluir en el apartado 3.1, además de los criterios de focalización, la metodología formal, precisa y detallada que se utiliza para el cálculo de los conceptos poblacionales definidos para el Pp E003, así como referenciar los informes consultados, a fin de que dichos cálculos puedan ser comprobados y reproducidos en cualquier momento.
- H: No se contó con información relacionada con las claves de identificación por elemento policial beneficiado (población atendida).
- R: Se infiere que el ejecutor cuenta con información y datos suficientes sobre la población que atiende, los cuales se sugiere publicar y proporcionar en ejercicio de evaluación posteriores, a fin de analizar a profundidad los resultados de cobertura y focalización del programa.
- H: No se encontró evidencia de mecanismos documentados para seleccionar, verificar, dar seguimiento, depurar y/o actualizar la población atendida.
- R: Se reitera la necesidad de implementar mecanismos que permitan la recopilación de información y la generación de un padrón de la población atendida, que especifiquen como



mínimo, los criterios necesarios para seleccionar, verificar, dar seguimiento, depurar y/o actualizar dicha población.

H: El Pp E003 no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance.

R: Se recomienda al ejecutor, diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance que contenga como mínimo los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años.

#### **IV. Planeación y metas del Pp**

H: Durante el presente proceso de evaluación la SSP no presentó un plan estratégico de mediano y largo alcance para el Pp E00, a pesar del número de años que dicho programa lleva vigente.

R: La SSP cuenta con elementos suficientes para diseñar un plan estratégico para el Pp E003, el cual debe ser de carácter institucional; contemplar un horizonte de mediano y/o largo plazo (al menos cinco años); establecer los resultados que se quieran alcanzar, específicamente el Fin y Propósito del Pp; y que cuente con indicadores que midan los avances en el logro de los resultados obtenidos.

H: El indicador de nivel Propósito presenta oportunidad de mejora en su denominación.

R: Es posible mejorar el indicador del nivel Propósito estableciendo al inicio del nombre la palabra "porcentaje".

H: Para los indicadores de nivel Fin y del Componente 3, no se especificaron "medios de verificación" web, a pesar de que sus variables provienen de datos del SESNSP y el INEGI.

R: Cuando los indicadores proceden de fuentes oficiales externas como es el caso del SESNSP y el INEGI (indicadores del nivel Fin y del Componente 3), es necesario que en los "medios de Verificación" se establezca el enlace por medio del cual sea posible la verificación de los logros de los indicadores, a fin de que cualquier persona ajena al Pp, pueda consultar y comprobar las metas de manera independiente.

#### **V. Operación**

H: El Pp E003 no cuenta con un documento propio que, describa los procedimientos para la entrega de cada uno de los Componentes a los beneficiarios.

R: Tomando en cuenta la antigüedad del programa, su importancia estratégica en la consecución de los objetivos institucionales del ejecutor, así como su contribución a metas de orden superior, se sugiere a la SSP documentar, formalizar y publicar los procedimientos aplicados para entregar los 3 Componentes del Pp E003 a la población objetivo, documento que además permitirá fortalecer su operación.



- H: Se determinó que el 'Fondo para el fortalecimiento financiero' aportó el 10.09% de la cantidad total devengada; mientras que las 'Participaciones a Entidades Federativas y municipios' representó el 89.91% del devengado, montos que en total sumaron \$1,635,149,389.40 pesos.
- Considerando que el 10.09% del total del presupuesto devengado del Pp E003 corresponde al 'Ramo General 23 Fondo para el Fortalecimiento Financiero', se sugiere al ejecutor lo siguiente:
- Incluir en el 'Diagnóstico del programa', una explicación detallada de como la planeación y operación del Pp, se apegan a la normativa que regula dicho subsidio.
- R: • En cuanto a la rendición de cuentas y transparencia, es importante que el ejecutor proporcione para la evaluación de futuros ejercicios de evaluación, el reporte del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales ejercidos a través del Pp E003, realizado en el Sistema de Recursos Federales Transferidos, información que debe ser consistente y que se considera útil para profundizar en el análisis del desempeño de dicho programa.

## VI. Medición de resultados

- H: En 2018 destaca el sobrecumplimiento de las metas de los 11 indicadores del Pp, los cuales correspondieron al Propósito, Componente 1, Actividades 1.6, 1.8, 1.9, 1.13, 1.23, 1.24, 1.26, 1.30 y 3.15.
- R: Se recomienda al ejecutor revisar el diseño de las metas de nivel Propósito, Componente 1, Actividades 1.6, 1.8, 1.9, 1.13, 1.23, 1.24, 1.26, 1.30 y 3.15, y en ejercicios posteriores, considerar las capacidades técnicas, presupuestales y de personal disponibles en la estimación de dichos valores, a fin de garantizar que estos son factibles de alcanzar.
- H: El Pp E003 no cuenta con un procedimiento para medir el grado de satisfacción de la población beneficiada por los Componentes que entrega.
- R: Se sugiere al ejecutor, considerar la implementación de mecanismo que permitan medir el grado de satisfacción de la población beneficiarios de los apoyos y servicios brindados a través del Pp E003; así como incentivar la participación ciudadana en el seguimiento de los resultados de dicho programa.
- H: Es importante hacer énfasis en la usabilidad web y las páginas o datos específicos disponibles a menos de tres clics, criterios que han sido ampliamente cuestionados por distintos sectores de usuarios, ya que se ha comprobado, no afectan la satisfacción de quien consulta, ni el nivel de éxito obtenido en la búsqueda.
- R: Se sugiere que en ejercicios fiscales posteriores, la medida de los tres clics para acceder a cierta información, no se utilizada como criterio para valorar el cumplimiento o no, de ciertas características del ejercicio de transparencia de los recursos públicos por parte de los ejecutores.
- H: A pesar de que se identificó el Documento Institucional de Trabajo (DIT) del Pp, en donde se formalizaron los ASM derivados de la evaluación realizada al programa E003 en 2015, el nivel de implementación de dichas recomendaciones por parte del ejecutor, no ha sido el óptimo.



- R: Se recomienda a la SSP que, en coordinación con la Secretaría de Planeación y Finanzas, se dé cabal cumplimiento a los compromisos formalizados en cada DIT firmado, ya que el ejercicio de evaluación externa toma mayor relevancia con el uso efectivo de sus resultados.
- R: Se sugiere que la Dirección de Evaluación, instancia que coordina el proceso de seguimiento de ASM, realice las adecuaciones necesarias y sistematice dicho mecanismo, a fin de reducir el tiempo que transcurre desde el término de la evaluación externa y el inicio del proceso antes.

## Conclusiones

Derivado del análisis realizado en la presente evaluación, se concluyó que el Pp E003 pretende profesionalizar, capacitar y tener al cuerpo policial a la vanguardia mediante actividades propuestas en el árbol de soluciones, lo que genera que los elementos que conforman este sector potencialicen sus habilidades, provocando que sean más productivos y eficaces en su labor, asimismo, al estar profesionalizados, les brinda la oportunidad de conseguir empleos con mejores oportunidades.

Bajo este contexto, el programa E003 cuenta con un diseño aceptable y funcional que se apega a lo establecido en la Metodología del Marco Lógico, ya que la MIR cuenta con los elementos necesarios para poder evaluar el desempeño del programa, sin embargo, se encontraron aspectos u oportunidades de mejora en cuanto a la sintaxis del problema central y de algunos resúmenes narrativos e indicadores en los diferentes niveles de la matriz.

Al respecto, el Diagnóstico del Pp E003 presentó información relativa a la descripción del problema, sus causas y consecuencias así como la cuantificación y caracterización de la población objetivo, no obstante, éstas no se encuentran estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML, ya que el hecho de plantear la ausencia o existencia de bienes y servicios desde los esquemas del árbol de problemas y soluciones, es metodológicamente incorrecto, puesto que limita el planteamiento de alternativas de solución, y reduce la MIR, a la justificación de funciones administrativas definidas por la estructura orgánica de la institución.

En cuanto a la contribución a las metas y estrategias estatales, se concluyó que el Pp E003 tiene una nula contribución al objetivo 23 del PED; una contribución indirecta al objetivo 22, así como una contribución indirecta al objetivo 1 del programa Institucional; asimismo, de acuerdo con la Tabla 6, el Pp tiene una contribución indirecta al objetivo 16.a. de los ODS, debido a que no se ha posicionado el combate a la delincuencia como el Propósito del Pp.

Referente a la población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización, se determinó que el documento de Diagnóstico, aunque cuenta con un apartado denominado 3.1 "Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información",



la información vertida en el mismo, en sentido estricto, no puede considerarse que exponga una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones del programa, puesto que no explica el procedimiento de cuantificación de los conceptos poblacionales ni cuenta con criterios de cuantificación ampliamente argumentado.

Por otra parte, se observó que la cobertura de la población atendida ha sido la misma en el periodo 2015-2018 (73%), no obstante, dicha situación se debe principalmente a que la población potencial, objetivo y atendida no ha sido bien acotada, pues tal como fueron definidas, representan a los cuerpos de seguridad y no la población objetivo es 'la población civil que demanda del gobierno estatal, el servicio de seguridad pública'.

Sobre la planeación, metas e indicadores del Pp evaluado, se observó que el Pp en los años 2015-2016, operó exactamente bajo los mismos términos, y con los mismos indicadores, siendo el Fin, la profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado, con el Propósito de aumentar la cantidad de operativos con presentaciones; esto mediante la implementación de tres Componentes para lograr el objetivo. En lo que respecta a los años 2017-2018, la estructura del programa fue la misma, teniendo como Fin: Incidencia delictiva del fuero común estatal; mediante el Propósito de la profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado, que tienen como base tres Componentes.

En general, se concluyó que los bienes que el programa ha otorgado a largo de los años de su implementación es el mismo, consolidar un cuerpo policial profesionalizado y a la vanguardia, que proporcione a la ciudadanía poblana un ambiente de paz y tranquilidad, mediante el desempeño de actividades que resulten eficaces para la disminución de la incidencia delictiva dentro del estado.

Respecto de los resultados del Pp evaluado, en el ejercicio fiscal 2018 se identificaron 87 indicadores, uno para nivel Fin y Propósito correspondientemente, tres a nivel Componentes y 82 Actividades, de los cuales, el 87.36% reportó un avance de entre 85% y 115%. Asimismo, se concluyó que existe total congruencia entre los recursos designados y los logros conseguidos en dicho ejercicio fiscal.

Con base en la información disponible, se observó que en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2016, el Pp E003 fue sometido a una evaluación externa de indicadores correspondiente al ejercicio fiscal 2015. Asimismo, derivado de dicha evaluación, el ejecutor, en coordinación con la Dirección de Evaluación, firmaron el Documento Institucional de Trabajo (DIT), en el que se establecieron las recomendaciones que el primero, se comprometió a implementar para mejorar los procesos de gestión de dicho Pp. En dicho documento se estableció la aceptación de 7 ASM por parte del ejecutor, de los cuales se observó, 4 ya fueron cumplidos al 100%; 2 al 50%; y el restante no registró avance, lo cual constituye en general, una debilidad en materia de seguimiento de las recomendaciones derivadas de evaluaciones externas.

En materia de transparencia y rendición de cuentas, es importante hacer énfasis en la usabilidad web y las páginas o datos específicos disponibles a menos de tres clics, criterios que han sido ampliamente cuestionados por distintos sectores de usuarios, ya que se ha comprobado, no afectan la satisfacción



de quien consulta, ni el nivel de éxito obtenido en la búsqueda. Por lo anterior, se considera que instrumentos jurídico-normativos como la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del estado de Puebla, han centrado su intención en la construcción de sitios web ordenados, bien estructurados y de fácil navegación, en los que se concentre gran cantidad de información sobre el ejercicio del gasto público, como es el caso de la Plataforma Nacional de Transparencia (SIPOT), motivo por el cual, se sugirió que en ejercicios fiscales posteriores, la medida de los tres clics para acceder a cierta información, no se utilizara como criterio para valorar el cumplimiento o no, de ciertas características del ejercicio de transparencia de los recursos públicos.

Por último, se observó que el Pp E003 no cuenta con evaluaciones de impacto; en este sentido, es importante señalar que el programa no presenta las características e información suficientes para ser sometido a una evaluación de tal tipo, a lo cual, aún presenta debilidades en su estructura analítica y la definición de sus conceptos poblacionales, elementos indispensables en una metodología que pretende medir el cambio que ha presentado la población objetivo antes y después de la existencia de la intervención pública correspondiente.



## Bibliografía

- Cámara de Diputados. H. Congreso de la Unión. (2016, 29 de enero). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum.htm>
- Gobierno del Estado de Puebla. (2018). Cuenta de la Hacienda Pública del Estado. Recuperado de: <http://cuentapublica.puebla.gob.mx/>
- Gobierno del Estado de Puebla. (2018). Presupuesto basado en Resultados. Consultado en: <http://pbr.puebla.gob.mx/>
- Gobierno del Estado de Puebla. (2018). Transparencia Fiscal. Consultado en <http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>
- Gobierno del Estado de Puebla. Sistema de Evaluación del Desempeño. Programa Anual de Evaluación (PAE) 2019. Disponible en: <http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/PAE>
- H. Congreso de la Unión (2015). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 2006. Última reforma publicada DOF 30/12/15. Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH\\_301215.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH_301215.pdf)
- H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Puebla. (2015). Leyes de Ingresos del Estado de Puebla, ejercicio fiscal 2015. Sitio web del Gobierno del estado de Puebla. Disponible en: <http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>
- ONU. (2017). Objetivos de Desarrollo Sostenible, 17 objetivos para transformar nuestro mundo. Recuperado de <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- PNT. (2018). Información Pública. Plataforma Nacional de Transparencia. Consultado en: <https://www.plataformadetransparencia.org.mx/web/guest/inicio>
- SFA. (2017). Documento Institucional de Trabajo (DIT) del Pp E003 Sistema Policial. Recuperado de: [http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/asm/DIT\\_2017/DIT2017\\_Pp\\_SSP.pdf](http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/pdf/asm/DIT_2017/DIT2017_Pp_SSP.pdf)
- SHCP. (2017). Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Recuperado de <http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/sed/Guia%20MIR.pdf>
- Sitio web del Gobierno del Estado de Puebla. Presupuesto Ciudadano, ejercicio fiscal 2018. Disponible en: <http://www.transparenciafiscal.puebla.gob.mx/>



## Anexos

### Anexo 1. Características CREMA de los indicadores

Características CREMA de los indicadores (parte 1)						
	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
<b>Nombre de Indicador</b>	Incidencia delictiva del fuero común estatal		Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado		Porcentaje de operativos con presentaciones implementados	
<b>Método de Cálculo</b>	(Número de delitos totales/total de población del estado de Puebla) *base		(Número de elementos policiales capacitados en el año 2018/total de estado de fuerza de la secretaría de seguridad pública) *100		(Número de operativos con presentaciones/total de operativos realizados) *100	
<b>Claro</b>	Sí	El nombre del indicador es claro y conciso	Sí	El nombre del indicador establece con claridad lo que se mide.	Sí	El nombre del indicador establece con claridad lo que se mide.
<b>Relevante</b>	Sí	El objetivo de nivel fin establece "un sistema de seguridad pública de vanguardia para combatir la delincuencia", mientras que el indicador mide la incidencia delictiva	Sí	El objetivo de nivel Propósito establece un estado de fuerza profesionalizado, mientras que el indicador mide los elementos capacitados de dicho estado de fuerza	Sí	El indicador mide un elemento representativo del objetivo en su nivel
<b>Económico</b>	Sí	El cálculo del indicador no representa algún costo	Sí	El cálculo del indicador no representa un costo alto	Sí	El cálculo del indicador no representa un costo alto
<b>Monitoreable</b>	No	Al ser un indicador externo, es necesario que en "Medios de verificación" se exponga el enlace de internet donde se pueda consultar la información del SESNSP.	Sí	Aunque el indicador es interno, es deseable que la Dependencia publique los resultados de dicho indicador.	Sí	Se establece un nombre específico del Medio de Verificación del logro del indicador
<b>Adecuado</b>	No	Aunque es consistente con el objetivo a medir, es posible que se dé una mayor orientación hacia la mejora del desempeño elevando la meta anual	No	Aunque es consistente con el objetivo a medir, es posible que se dé una mayor orientación hacia la mejora del desempeño elevando la meta anual	No	Aunque es consistente con el objetivo a medir, es posible que se dé una mayor orientación hacia la mejora del desempeño elevando la meta anual



<b>% Características Cumplidas<sup>A</sup></b>	60%	80%	80%
--	-----	-----	-----

Características CREMA de los indicadores (parte 2)				
	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación
<b>Nombre de Indicador</b>	Porcentaje de productos del sistema Estatal de inteligencia elaborados		Personal destinado a funciones de Seguridad Pública estatal	
<b>Método de Cálculo</b>	(Número de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados/ número de productos del sistema estatal de inteligencia programados)*100		Dato absoluto	
<b>Claro</b>	Sí	El nombre del indicador establece es claro y conciso	Sí	El nombre del indicador establece con claridad lo que se mide.
<b>Relevante</b>	Sí	El indicador mide un elemento representativo del objetivo en su nivel	No	El objetivo del componente 3 establece un "Desarrollo institucional", lo cual no necesariamente se vincula con la permanencia del número de elementos de seguridad
<b>Económico</b>	Sí	El cálculo del indicador no representa un costo alto	Sí	El cálculo del indicador no representa un costo alto
<b>Monitoreable</b>	Sí	Aunque el indicador es interno, es deseable que la Dependencia publique los resultados de dicho indicador.	No	Al ser un indicador externo, del INEGI, es necesario que en "Medios de verificación" que se exponga el enlace de internet donde se pueda consultar la información correspondiente
<b>Adecuado</b>	No	Los indicadores del tipo: "acciones realizadas/acciones programadas" no permiten dimensionar adecuadamente si el logro del indicador, implica la generación de valor público	No	El indicador establece un número absoluto lo cual no permite dimensionar si el logro de este, satisface la necesidad que dio origen componente correspondiente
<b>% Características Cumplidas<sup>A</sup></b>	80%		40%	
<b>% Características Cumplidas<sup>B</sup></b>				68.00%

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A

Fuente: Elaboración propia con base en la Ficha técnica del Pp e003.



## Anexo 2. Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores

Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores (parte 1)						
Objetivo	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
Característica						
<b>Nombre de Indicador</b>	<i>Incidencia delictiva del fuero común estatal</i>		<i>Profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado</i>		<i>Porcentaje de operativos de vigilancia preventiva implementados</i>	
<b>Método de Cálculo</b>	$(V1/V2)*BASE$ Variable 1 (V1): número de delitos totales (total de delitos registrados en el año 2019). Variable 2 (V2): Total de población del Estado de Puebla (total de la población del Estado en el año 2019 -proyección del Consejo Nacional de Población-). BASE: Línea Base	$(V1/V2)*100$ Variable 1 (V1): número de elementos policiales capacitados en el año 2019 (total de elementos policiales capacitados en el año 2019). Variable 2 (V2): total de estado de fuerza de la secretaria de seguridad pública (estado de fuerza de la Secretaría de Seguridad Pública que desempeña funciones operativas).	$(V1/V2)*100$ Variable 1 (V1): número de operativos de vigilancia preventiva implementados (total de operativos de vigilancia preventiva implementados). Variable 2 (V2): número de operativos de vigilancia preventiva programados (total de operativos de vigilancia preventiva programados).			
<b>Definición</b>	Sí	La definición complementa al nombre del indicador ya que permite entender qué se mide y cómo se mide.	Sí	La definición aporta información útil para entender qué es lo que mide el indicador	No	La definición no aporta información adicional al nombre del indicador
<b>Método de Cálculo</b>	Sí	Establece claramente la relación entre las variables contempladas.	Sí	Establece claramente la relación entre las variables contempladas.	Sí	Establece claramente la relación entre las variables contempladas.
<b>Unidad de Medida</b>	No	La forma de expresar el resultado del indicador no es una tasa, puesto que se trata de una razón de "delitos por cada 100 mil habitantes"	Sí	La unidad de medida "porcentaje" es consistente con el método de cálculo.	Sí	La unidad de medida "porcentaje" es consistente con el método de cálculo.
<b>Frecuencia de Medición</b>	Sí	La frecuencia de medición es anual de acuerdo con el SESNSP	Sí	La frecuencia de medición corresponde con las variables del indicador	Sí	La frecuencia de medición (semestral) corresponde con las variables del indicador
<b>Línea Base</b>	Sí	La línea base cuenta con un valor específico y el año en que se realizó dicha medición	Sí	La línea base cuenta con un valor específico y el año en que se realizó dicha medición	Sí	La línea base cuenta con un valor específico y el año en que se realizó dicha medición



Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores (parte 1)						
Objetivo	Fin	Justificación	Propósito	Justificación	Componente 1	Justificación
Característica						
Metas	No	Se estableció meta anual, aunque no representa una cifra que oriente las acciones de la dependencia hacia la mejora del desempeño	No	Se estableció meta anual, aunque no representa una cifra que oriente las acciones de la dependencia hacia la mejora del desempeño	No	Se estableció meta anual, aunque no representa una cifra que oriente las acciones de la dependencia hacia la mejora del desempeño
Comportamiento del Indicador	Sí	El comportamiento del indicador es descendente, pues el objetivo es disminuir la incidencia delictiva.	Sí	El comportamiento del indicador es ascendente, pues el objetivo incrementar el porcentaje de elementos capacitados.	Sí	El comportamiento del indicador es ascendente, pues el objetivo incrementar el porcentaje de elementos capacitados.
%						
Características Cumplidas <sup>A</sup>	66.67%		83.33%		66.67%	

Elementos de las Fichas Técnicas de Indicadores (parte 2)				
Objetivo	Componente 2	Justificación	Componente 3	Justificación
Característica				
Nombre de Indicador	Porcentaje de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados		Personal destinado a funciones de seguridad pública estatal	
Método de Cálculo	$(V1/V2)*100$ Variable 1 (V1): número de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados (total de productos del sistema estatal de inteligencia elaborados). Variable 2 (V2): número de productos del sistema estatal de inteligencia programados (total de productos del sistema estatal de inteligencia programados).		Dato absoluto publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) a través del portal electrónico que muestra el Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatal.  Variable 1: personal destinado a funciones de seguridad pública estatal (número de personas que forman parte de las instituciones o unidades administrativas que ejecutan las operaciones policiales).	
Definición	No	La definición no aporta información adicional al nombre del indicador	No	La definición no aporta información adicional al nombre del indicador, por ejemplo, la utilidad del uso del indicador o el elemento que pretende medir del objetivo.
Unidad de Medida	Sí	La unidad de medida corresponde con el tipo de fórmula.	Sí	La unidad de medida corresponde con el tipo de fórmula.



<b>Frecuencia de Medición</b>	Sí	La frecuencia de medición corresponde con frecuencia de medición de las variables	Sí	La frecuencia de medición corresponde con las metas anualizadas
<b>Línea Base</b>	Sí	Se cuenta con el valor y el año de la línea base	Sí	Se cuenta con el valor y el año de la línea base
<b>Metas</b>	Sí	Las metas son consistentes con el método de cálculo	Sí	Se estableció valor para las metas, aunque se espera una mayor orientación a resultados
<b>Comportamiento del Indicador</b>	No	El comportamiento del indicador debe ser "Regular"	No	Se esperaría una tendencia ascendente al menos proporcional al crecimiento demográfico
<b>% Características Cumplidas<sup>A</sup></b>		66.67%		66.67%
<b>Promedio de características cumplidas %</b>			<b>70.00%</b>	

A.- Es el porcentaje de cumplimiento de manera individual de cada uno de los niveles de objetivo

B.- Es el promedio aritmético de los porcentajes obtenidos en A

Fuente: Elaboración propia con base en la Ficha técnica del Pp E003.



### Anexo 3. Ficha Técnica con los datos generales de la Instancia evaluadora y el costo de la evaluación

#### Datos generales de la Evaluación

##### Nombre o denominación de la evaluación

*Evaluación Externa de Consistencia y Resultados del Programa presupuestarios "E003 Sistema Policial"*

##### Nombre o denominación del programa evaluado

*E003 Sistema Policial*

##### Unidad Responsable de la operación/coordinación del programa

*Subsecretaría de Coordinación y Operación Policial*

##### Titular de la unidad responsable de la operación del programa

*Vicealmirante Miguel Idelfonso Amezaga Ramírez  
Secretario de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Puebla*

Año del PAE en el que se estableció la evaluación	Tipo de evaluación	Año de conclusión y entrega de la evaluación
---	--------------------	--

2019

*Consistencia y Resultados*

2019

#### Datos de la Instancia Evaluadora

##### Nombre de la Instancia Evaluadora

##### **Consultores Wahr S.C.**

Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	Formación Académica	Experiencia General	Experiencia Específica
<b>Dr. José Luis Castro Villalpando</b>	Doctor en Sociología por la BUAP	Investigador miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del CONACYT. Integrante acreditado, por la SEP Federal, del Cuerpo Académico "Instituciones y Desarrollo" (BUAP-CA-300), por la Benemérita	Líder de Proyecto de la Evaluación del Desempeño del Ramo General 33 (FAETA, FAM, FASSA, FAFEF y FISE), Ejercicio Fiscal 2016, Gobierno del Estado de Puebla.
	Maestro en Administración por la BUAP	Universidad Autónoma de Puebla. Publicó artículo en 2015: "Evaluación de la	Líder de Proyecto de Evaluación del FONE, Subsidios y Convenios,
	Licenciado en Economía por la BUAP		





gestión pública en el estado de Puebla, México a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo 2000-2014". *Certificación Académica y Refrendo por la ANFECA (Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración).*

del Gasto Federalizado, Ministración 2017, Gobierno del Estado de Puebla.

Evaluador de Proyectos de la S.A.R.H. (ahora SADER).

Experiencia como profesor de posgrado (maestría) del curso Evaluación de la Gestión Educativa.

Ponencias: Evaluación de la Gestión Pública en el Estado de Puebla, a través de indicadores de impacto económico y social en el periodo de 2000 – 2014, en el marco del V Congreso Internacional; Gobierno, Gestión y Profesionalización en el ámbito local antes los grandes retos de nuestro tiempo, a Red Latinoamericana en Gobierno y Política Públicas y la Academia Internacional de Ciencias Politico-Administrativas y Estudios de Futuro AC.

Nombre de los(as) Principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	Formación académica	Experiencia general	Experiencia específica
<b>M.A. David Hernández Rojas</b>	Maestro en Administración Licenciado en Economía Diplomado en Planeación del Desarrollo Municipal Diplomado en Presupuesto basado en Resultados	Socio fundador y Coordinador de Evaluaciones de la empresa de consultoría PRO-EVA, S.C. (Servicios Profesionales de Consultoría Especializada en Evaluación del Desempeño), Certificado en el Estándar de Competencia: Presupuestación del Gasto Público con base en Resultados, Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), se ha desempeñado como asesor consultivo de	Coordinador de evaluaciones de Fondos Federales de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF) para 40 municipios del Estado de Puebla. Evaluador de Programas presupuestarios y Fondos del Ramo General 33 del Gobierno del Estado de Puebla. Instructor especializado para la impartición de cursos en materia de Evaluación del desempeño gubernamental, Planeación Estratégica y Metodología del Marco Lógico del Instituto de



Presidentes Municipales del Estado de Puebla. Administración Pública del Estado de Puebla A.C.

También cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal; ha realizado evaluaciones de Programas presupuestarios, Fondos, Subsidios y Convenios Federales.

**Lic. Leticia Simón Bernardo**

Licenciada en Economía

Cuenta con experiencia en la Administración Pública Estatal y Municipal, específicamente en las áreas responsables del control, monitoreo y evaluación de indicadores de Pp, así como en el diseño y seguimiento de procesos de Mejora Regulatoria. También ha participado en la elaboración de informes de gobierno.

Evaluación de Fondos Federales del Ramo General 33 de aplicación municipal (FISMDF y FORTAMUNDF).

Evaluación de Pp estatales y municipales.

Seguimiento a los procesos de control y Mejora Regulatoria en la Administración Pública Estatal y Municipal.

Analista especializada en técnicas de investigación de campo.

#### Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación

**Dirección de Evaluación**, adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Planeación y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla

#### Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación (Área de Evaluación)

**Oscar Benigno Lezama Cabrales**

Director de Evaluación.

#### Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación

**Rodolfo de la Rosa Cabrera**

Subdirector de Evaluación de Programas

**Saúl Federico Oropeza Orea**

Jefe del Departamento de Programas Estatales y Municipales

**Ana Luz Guzmán Figueroa**

Supervisora

**Ada Araceli Sánchez Vázquez**

Analista





Forma de contratación de la Instancia evaluadora	Costo total de la evaluación con I.V.A. incluido	Fuente de Financiamiento
<i>Invitación a tres</i>	<i>\$2,270,000.00 (Dos millones doscientos setenta mil pesos 00/100 M.N) I.V.A incluido</i> <i>Nota: monto total correspondiente a la realización de 35 evaluaciones de Programas presupuestarios.</i>	<i>Recursos estatales</i>

---



# Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas (Ficha CONAC)

## 1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 1.1 Nombre de la evaluación:

Evaluación Externa de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario "E003 Sistema Policial"

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

29 de mayo de 2019

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

25 de octubre de 2019

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

Nombre: Oscar Benigno Lezama Cabrales

Unidad administrativa: Director de Evaluación

### 1.5 Objetivo general de la evaluación

Analizar y valorar el diseño del Programa presupuestario (Pp) "E003 Sistema Policial", para determinar si se cuentan con los elementos necesarios que permitan atender la problemática social identificada y con ello la atención hacia una población o área de enfoque.

### 1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar la identificación de la problemática, causas-efectos y los actores involucrados, así como de la lógica de intervención que realiza el Pp.
- Examinar la pertinencia del Pp con respecto a los instrumentos de planeación estatales 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 Pp.
- Identificar si existen otros Pp que sean coincidentes, o bien complementarios en algún aspecto a fin de optimizar los recursos.
- Identificar hallazgos y recomendaciones que incidan en la mejora del Pp.



### 1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

Los 'Criterios técnicos y metodológicos para la evaluación de los Programas presupuestarios', empleados en el proceso de la presente evaluación, se fundamentan en los Términos de Referencia (TdR) correspondientes al tipo de evaluación publicados por la DEV, de acuerdo con el PAE 2019.

Para la evaluación tipo "Consistencia y Resultados", se consideraron los seis apartados temáticos del cuestionario incluido en los TdR, y que está conformado por 22 preguntas, agrupadas como a continuación se describe:

Apartado	Preguntas	Total
I. Creación y diseño del Pp	1 a 3	3
II. Contribución a las metas y estrategias estatales	4	1
III. Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia de cobertura y focalización	5 a 7	3
IV. Planeación y metas del Pp	8 a 10	3
V. Operación	11 a 14	4
VI. Medición de resultados	15 a 22	8
<b>Total</b>		<b>22</b>

De las 22 preguntas del cuestionario, 18 preguntas requirieron un esquema binario ("Sí"/"No") de respuesta, el cual fue justificado con el análisis de la evidencia documental identificada y el nivel de cumplimiento de las características que éstas presentaron en función de las preguntas correspondientes. Para los casos cuando la respuesta fue "Sí", se estableció un valor en la escala de 1 a 4, de acuerdo con el nivel detectado de cumplimiento antes señalado. Mientras que cuando la respuesta fue "No", se estableció el valor cero (0) y se justificó el porqué del incumplimiento con los criterios.

Para las preguntas que no incluyeron respuesta binaria se respondió y justificó con base en un análisis sustentado en evidencia documental y se expusieron los principales argumentos, los hallazgos y las recomendaciones pertinentes.

Se realizó el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp, el cual se asentó en el presente documento (ver Anexo correspondiente) derivado de los hallazgos encontrados durante el proceso de análisis y valoración del Pp.

De acuerdo con los TdR, se realizó la Valoración General del Pp, el cual se obtuvo promediando los valores del nivel alcanzado en las respuestas de las preguntas específicas, por apartado temático, con base en la información procesada y analizada en la aplicación de la evaluación.

Manteniendo la referencia de los TdR, las recomendaciones que emanan de la presente evaluación, están correlacionadas directamente con los hallazgos identificados para cada apartado temático del proceso de evaluación del Pp.

### Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios	X	Entrevistas		Formatos	X	Otros	X
---------------	---	-------------	--	----------	---	-------	---



**Especifique:**

Solicitud de información programática, presupuestal, de monitoreo, evaluación y resultados, realizada a las Dependencias y/o Entidades responsables del Pp evaluado, a través del "Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas", diseñado por la Dirección de Evaluación de la SPF.

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

La evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete con base en información proporcionada por la Dirección de Evaluación, de la Secretaría de Planeación y Finanzas, quien funge como la instancia Coordinadora, mediante la plataforma de GIEP (Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas). Así también, se realizó investigación de información oficial de carácter público disponible en portales institucionales que se consideró necesaria para el análisis pertinente.

De acuerdo con los TdR, se define como análisis de gabinete al conjunto de actividades que involucra el acopio, organización y valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas y documentación pública.

Para la investigación y análisis durante la evolución el enfoque empleado fue de tipo mixto, de acuerdo con las características y tipo de evaluación, por lo que se realizó análisis cualitativo y cuantitativo, con base en los TdR.

La investigación consideró la revisión de documentos públicos, estadísticas y datos en portales de internet de carácter oficial, que permitió analizar la calidad de la información de cada Pp evaluado.

De conformidad con los TdR, para estas evaluaciones de los Pp se aplicaron los principios de objetividad e imparcialidad, en cada uno de los apartados temáticos analizados, que comprenden el cuerpo del cuestionario contenido en los TdR, para exponer con mayor claridad tanto los hallazgos como los resultados obtenidos en la evaluación, y asentar las recomendaciones pertinentes.

**2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN**

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

**Creación y diseño del Pp**

- El enunciado del problema central empleó la expresión "... no se encuentra debidamente...", lo cual al ir antecedido de una situación deseada "...profesionalizados y a la vanguardia." indica la ausencia de una solución lo cual es incorrecto de acuerdo con la MML. También exhibe la necesidad de verificar que la población beneficiaria del programa corresponda con la que fue planteada como población objetivo.
- Aunque el Diagnóstico del programa cuenta con información sobre la cuantificación, caracterización y ubicación territorial de la población potencial y objetivo, ésta no es consistente, ya la mayor parte de los recursos del programa no tienen como población objetivo el "Estado de fuerza operativa de la Secretaría de Seguridad Pública del estado de Puebla", sino la población civil que demanda del gobierno estatal, el servicio de seguridad pública.
- El problema público o necesidad identificada, no tiene estrecha relación con la modalidad tipo "E", debido a que la solución del problema (personal de seguridad profesionalizado) no implica necesariamente una Actividad que se realice en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, sino que se trata de un servicio dirigido al personal que forma parte de la Administración Pública.
- El mecanismo de intervención es consistente con la modalidad del programa considerando la mayor parte de las Actividades del Pp, a excepción de las labores administrativas que se despliegan del Componente 3.



- Se observó que el nombre de “Sistema policial”, guarda mayor consistencia con la modalidad “E” del Pp, no obstante, es posible denominar al programa de tal forma que, sea posible inferir con mayor facilidad, su propósito y que además sea más congruente con el tipo de modalidad.
- Se determinó que, ni en el ‘Diagnóstico’ ni en el ‘Árbol de problemas’ se establece de manera textual el plazo para la revisión o actualización de la problemática que busca atender el Pp E003.

#### Contribución a las metas y estrategias estatales

- Se observó que el documento de Diagnóstico contempla alienación del Pp E003 a dos objetivos del PED (22 y 23) mientras que el formato de Alineación estratégica, solo contempla alineación al objetivo 23.
- El Propósito aporta marginalmente al cumplimiento de las metas establecidas en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, debido a que la existencia de conceptos en común entre los instrumentos de planeación, sin una estructura causal sólida en la MIR, nulifica dicha contribución, pues aunque el Propósito plantea la profesionalización de los cuerpos de seguridad (tal como el objetivo 23 del PED), este no se encuentra respaldado por sus Actividades dirigidas a los cuerpos de seguridad, sino a la sociedad civil a través de operativos de prevención y vigilancia.

#### Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización

- El documento de Diagnóstico, aunque cuenta con un apartado denominado 3.1 “Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información”, la información vertida en el mismo, en sentido estricto, no puede considerarse que exponga una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones del programa, puesto que no explica el procedimiento de cuantificación de los conceptos poblacionales ni cuenta con criterios de cuantificación ampliamente argumentado.
- No se contó con información relacionada con las claves de identificación por elemento policial beneficiado (población atendida).
- No se encontró evidencia de mecanismos documentados para seleccionar, verificar, dar seguimiento, depurar y/o actualizar la población atendida.
- El Pp E003 no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance.

#### Planeación y metas del Pp

- Durante el presente proceso de evaluación la SSP no presentó un plan estratégico de mediano y largo alcance para el Pp E00, a pesar del número de años que dicho programa lleva vigente.
- El indicador de nivel Propósito presenta oportunidad de mejora en su denominación.
- Para los indicadores de nivel Fin y del Componente 3, no se especificaron “medios de verificación” web, a pesar de que sus variables provienen de datos del SESNSP y el INEGI.

#### Operación

- El Pp E003 no cuenta con un documento propio que, describa los procedimientos para la entrega de cada uno de los Componentes a los beneficiarios.
- Se determinó que el ‘Fondo para el fortalecimiento financiero’ aportó el 10.09% de la cantidad total devengada; mientras que las ‘Participaciones a Entidades Federativas y municipios’ representó el 89.91% del devengado, montos que en total sumaron \$1,635,149,389.40 pesos.

#### Medición de resultados

- En 2018 destaca el sobrecumplimiento de las metas de los 11 indicadores del Pp, los cuales correspondieron al Propósito, Componente 1, Actividades 1.6, 1.8, 1.9, 1.13, 1.23, 1.24, 1.26, 1.30 y 3.15.
- El Pp E003 no cuenta con un procedimiento para medir el grado de satisfacción de la población beneficiada por los Componentes que entrega.
- Es importante hacer énfasis en la usabilidad web y las páginas o datos específicos disponibles a menos de tres clics, criterios que han sido ampliamente cuestionados por distintos sectores de usuarios, ya que se ha comprobado, no afectan la satisfacción de quien consulta, ni el nivel de éxito obtenido en la búsqueda.



- A pesar de que se identificó el Documento Institucional de Trabajo (DIT) del Pp, en donde se formalizaron los ASM derivados de la evaluación realizada al programa E003 en 2015, el nivel de implementación de dichas recomendaciones por parte del ejecutor, no ha sido el óptimo

## 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:

#### Creación y diseño del Pp

- El problema central que atiende el Pp E003 fue documentado en el 'Diagnóstico del problema' y en el 'Árbol de problemas'.
- El Pp cuenta con un 'Diagnóstico' específico que respalda su estructura analítica.
- Diagnóstico del Pp E003, el cual dedica un apartado a la descripción del problema a partir de los siguientes subtemas: 1.1 Antecedentes; 1.2 Definición del problema; 1.3 Estado actual del problema; 1.4 Evolución del problema; 1.5 Experiencias de atención; y 1.6 Árbol de problemas.
- El Pp E003 "Sistema Policial" se ha clasificado dentro de la modalidad "E", lo cual es consistente con el nombre del programa, así como con la mayor parte de bienes y servicios que genera.
- Se observó la consistencia de la modalidad del Pp con el mecanismo de intervención adoptado para lo cual se tomó en consideración el nivel de Actividades de la MIR.
- Se observó que el nombre de "Sistema policial", guarda mayor consistencia con la modalidad del Pp, ya que denota una actividad que el sector público brinda a la población.

#### Contribución a las metas y estrategias estatales

- El Pp cuenta con dos documentos institucionales en los que se presenta en forma explícita la alineación a los instrumentos de planeación estatales siendo el Diagnóstico del Pp y el formato de Alineación Estratégica del Pp.
- El Pp contribuye de manera indirecta al logro de los objetivos de los programas estratégicos 22 y 23 del PED 2017-2018. Esta alineación, se observó a partir de palabras clave identificadas en las líneas de acción e indicadores tanto del PED como del Pp.
- Las Actividades del Pp E003, tienen conceptos en común con las estrategias que se desprenden del objetivo 1 del Programa Institucional de la (SSP).
- El logro del Propósito aporta, aunque de manera indirecta, al cumplimiento de las metas 8.5 y 8.8 de los ODS.

#### Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización

- El programa cuenta con un documento programático denominado "Análisis de la población objetivo" donde se engloban las características de la población atendida y se señala la cuantificación de la población beneficiada, y evolución en un periodo de tiempo.
- En los documentos programáticos 'Análisis de la población' y 'Diagnóstico', se encuentra la metodología utilizada para identificar a los tipos de poblaciones.

#### Planeación y metas del Pp

- El Pp cuenta con 5 indicadores para los niveles de Fin, Propósito y Componentes, los cuales, en conjunto, obtuvieron un promedio de cumplimiento 3.2 de las 5 características CREMA.
- En cuanto a la Claridad de los indicadores analizados, la mayoría se consideraron precisos e inequívocos, puesto que con expresiones sencillas permiten al lector comprender qué es lo que se busca medir.
- Respecto a la característica de Relevancia que permite analizar si el indicador expresa elementos de importancia o significativos en la medición de los avances y logros de un objetivo, se observó que para la mayoría de los indicadores (excepto el correspondiente al Componente 3) existe una estrecha relación con los objetivos que se establecieron en cada nivel.



- La información de las Fichas Técnicas de los indicadores del Pp E003 son consistentes con los siguientes elementos: definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador.
- Se asevera que el Pp contiene 5 indicadores de nivel Fin, Propósito y Componentes que cumplen con las características de Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y son Adecuados. Toda la información que generan los indicadores se encuentra disponible en la Plataforma Nacional de Transparencia para consultas independientes, no genera costo alguno y cada uno señala con claridad lo que pretenden medir.

#### Operación

- El Pp 'E003 Sistema Policial' cuenta con procedimientos claros para entregar los bienes y servicios a la población objetivo, los cuales se contienen en el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Seguridad Pública.
- En el Manual de Procedimientos de la SSP, se identificaron procedimientos relacionados con los 3 Componentes del programa evaluado.
- El Pp recolecta información para monitorear su desempeño, la cual es oportuna y confiable, además, de ser homogénea, puesto que se puede comparar en el tiempo e incluso con otros programas.
- Existe congruencia entre el presupuesto ejercido y las metas para el ejercicio fiscal 2018.
- Los resultados a nivel Fin y Propósito fueron documentados a través de los indicadores estratégicos que fueron establecidos en su MIR, cuyos resultados se encuentran publicados en el portal de Presupuesto Basado en Resultados del estado de Puebla (<http://pbr.puebla.gob.mx/index.php>), así como en la Cuenta Pública del estado.
- El Programa presupuestario E003 cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

#### Medición de resultados

- En el ejercicio fiscal 2018 se identificaron 87 indicadores, uno para nivel Fin y Propósito correspondientemente, tres a nivel Componentes y 82 Actividades, de los cuales, el 87.36% reportó un avance de entre 85% y 115%.
- Se puede concluir que existe total congruencia entre los recursos designados y los logros conseguidos.
- En cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2016, el Pp E003 fue sometido a una evaluación externa de indicadores correspondiente al ejercicio fiscal 2015. Asimismo, derivado de dicha evaluación, el ejecutor, en coordinación con la Dirección de Evaluación, firmaron el Documentos Institucional de Trabajo (DIT), en el que se establecieron las recomendaciones que el primero, se comprometió a implementar para mejorar los procesos de gestión de dicho Pp.
- Si bien el programa E003 no ha sido sometido a otro ejercicio de evaluación (posterior al del 2016), se constató que las recomendaciones generadas a partir de ésta, fueron considerados en la toma de decisiones sobre cambios de la estructura analítica del Pp en comento.
- El programa documenta sus resultados a través de hallazgos y evaluaciones del desempeño.
- El Pp E003 documenta sus resultados de Fin y de Propósito, a través de los indicadores estratégicos que fueron establecidos en su MIR, cuyos resultados, están documentados a partir del ejercicio fiscal 2016.
- El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas ya que sus resultados se publican en distintos portales del Gobierno del Estado de Puebla, documentos institucionales relacionados con su programación, presupuestación y avance o cumplimiento de metas.

#### 2.2.2 Oportunidades:

##### Medición de resultados

- Reducir el tiempo entre el término de la evaluación y el inicio del proceso de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora generados en evaluaciones de ejercicios fiscales pasados para mejorar el programa, así como fortalecer el ciclo presupuestario.



- Realizar análisis comparativos entre los resultados del programa E003 e intervenciones gubernamentales similares (aplicados a nivel nacional) para identificar mayores oportunidades que permitan un mejor desempeño del programa.
- Realizar encuestas a una muestra representativa de la población atendida para conocer las fortalezas y debilidades de la implementación del programa y llevar acciones que logren solventarlas.
- Ampliar el alcance de las acciones realizadas por la SSP mediante la retroalimentación y coordinación con los tres niveles de Gobierno, todas las dependencias y entidades involucradas en la Seguridad Pública del estado.
- Incremento del presupuesto asignado al Pp E003 con el objeto de fortalecer sus acciones.

### 2.2.3 Debilidades:

#### Creación y diseño del Pp

- El enunciado del problema central empleó la expresión "... no se encuentra debidamente...", lo cual al ir antecedido de una situación deseada "...profesionalizados y a la vanguardia." indica la ausencia de una solución lo cual es incorrecto de acuerdo con la MML.
- El Diagnóstico del Pp E003 presentó información relativa a la descripción del problema, sus causas y consecuencias, así como la cuantificación y caracterización de la población objetivo, no obstante, éstas no se encuentran estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML.
- Plantear la ausencia o existencia de bienes y servicios desde los esquemas del árbol de problemas y soluciones, es metodológicamente incorrecto, puesto que limita el planteamiento de alternativas de solución, y reduce la MIR, a la justificación de funciones administrativas definidas por la estructura orgánica de la institución.
- Se determinó que, ni en el 'Diagnóstico' ni en el 'Árbol de problemas' se establece de manera textual el plazo para la revisión o actualización de la problemática que busca atender el Pp E003.
- No existe un plazo establecido para la actualización del documento Diagnóstico.
- El problema público o necesidad identificada, (El estado de fuerza operativo de las instituciones de Seguridad Pública de Puebla no se encuentra debidamente profesionalizado y a la vanguardia) no tiene estrecha relación con la modalidad tipo "E".
- Las Actividades del Componente 3 del Pp E003 no guardan una estrecha vinculación con la modalidad "E".

#### Contribución a las metas y estrategias estatales

- Se observó que el documento de Diagnóstico contempla alienación del Pp E003 a dos objetivos del PED (22 y 23) mientras que el formato de Alineación estratégica, solo contempla alineación al objetivo 23.
- El Propósito aporta marginalmente al cumplimiento de las metas establecidas en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, debido a que la existencia de conceptos en común entre los instrumentos de planeación, sin una estructura causal sólida en la MIR, nulifica dicha contribución.

#### Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización

- El documento de Diagnóstico, aunque cuenta con un apartado denominado 3.1 "Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información", la información vertida en el mismo, en sentido estricto, no puede considerarse que exponga una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones del programa.
- En general el documento Análisis de Población Objetivo carece de información adecuada que permita conocer las características de la población que será atendida por el Pp.
- Se concluyó que los conceptos poblacionales del programa no fueron bien definidos.
- No se contó con información relacionada con las claves de identificación por elemento policial beneficiado.
- No se encontró evidencia de mecanismos documentados para seleccionar, verificar, dar seguimiento, depurar y/o actualizar la población atendida.



- El Pp E003 no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance.

#### Planeación y metas del Pp

- Durante el presente proceso de evaluación la SSP no presentó un plan estratégico de mediano y largo alcance para el Pp E003, a pesar del número de años que dicho programa lleva vigente.
- El ejecutor no cuenta con un procedimiento exclusivo del Pp E003 que describa de forma puntual y detallada, la forma en que esta entrega los Componentes a la población objetivo.
- El indicador de nivel Propósito presenta oportunidad de mejora en su denominación.
- Para los indicadores de nivel Fin y del Componente 3, no se especificaron “medios de verificación” web, a pesar de que sus variables provienen de datos del SESNSP y el INEGI.

#### Operación

- El Pp E003 no cuenta con un documento propio que, describa los procedimientos para la entrega de cada uno de los Componentes a los beneficiarios.

#### Medición de resultados

- Para el ejercicio 2016 se observó un total de 72 Actividades, de los cuales se observó que el 15.58% de los indicadores sobrepasaron las metas establecidas.
- En 2017 los 18 indicadores reportaron un sobrecumplimiento en sus metas, representando el 20.93% del total. Por el contrario, el indicador del C1 reportó un avance del 79.72%, muy por debajo de la meta establecida.
- En 2018 destaca el sobrecumplimiento de las metas de los 11 indicadores del Pp, los cuales correspondieron al Propósito, Componente 1, Actividades 1.6, 1.8, 1.9, 1.13, 1.23, 1.24, 1.26, 1.30 y 3.15.
- Con base en la información proporcionada por la SSP mediante el GIEP, para la evaluación del Pp E003, se determinó que este no cuenta con un procedimiento para medir el grado de satisfacción de la población beneficiada por los Componentes.
- A pesar de que se identificó el Documento Institucional de Trabajo (DIT) del Pp, en donde se formalizaron los ASM derivados de la evaluación realizada al programa E003 en 2015, el nivel de implementación de dichas recomendaciones por parte del ejecutor, no ha sido el óptimo.

### 2.2.4 Amenazas:

#### Medición de resultados

- Reducción de presupuestos a nivel federal que puede repercutir en el desempeño del Pp, ya que sus fuentes de financiamiento provienen de ramos administrativos federales (23 y 28).
- Cambios en la estructura orgánica de la instancia ejecutora en virtud de la transición de Gobierno a nivel federal y estatal, comprometen la continuidad del programa.
- Los cambios de Gobierno traen consigo rotación de personal de las unidades administrativas a cargo del programa, por lo que el inicio de la curva de aprendizaje sobre su operación de los nuevos responsables representa una amenaza en la materia.
- El incremento de los niveles de delincuencia en el estado, así como de la conformación de nuevos grupos que pertenecen al crimen organizado, comprometen la eficiencia y eficacia de este programa y similares.
- Las políticas gubernamentales y estrategias en materia de combate a la delincuencia, han reportado bajos resultados.



### 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

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

Derivado del análisis realizado en la presente evaluación, se concluyó que el Pp E003 pretende profesionalizar, capacitar y tener al cuerpo policial a la vanguardia mediante actividades propuestas en el árbol de soluciones, lo que genera que los elementos que conforman este sector potencialicen sus habilidades, provocando que sean más productivos y eficaces en su labor, asimismo, al estar profesionalizados, les brinda la oportunidad de conseguir empleos con mejores oportunidades.

Bajo este contexto, el programa E003 cuenta con un diseño aceptable y funcional que se apega a lo establecido en la Metodología del Marco Lógico, ya que la MIR cuenta con los elementos necesarios para poder evaluar el desempeño del programa, sin embargo, se encontraron aspectos u oportunidades de mejora en cuanto a la sintaxis del problema central y de algunos resúmenes narrativos e indicadores en los diferentes niveles de la matriz.

Al respecto, el Diagnóstico del Pp E003 presentó información relativa a la descripción del problema, sus causas y consecuencias así como la cuantificación y caracterización de la población objetivo, no obstante, éstas no se encuentran estructuradas y argumentadas de manera sólida o consistente de acuerdo con la MML, ya que el hecho de plantear la ausencia o existencia de bienes y servicios desde los esquemas del árbol de problemas y soluciones, es metodológicamente incorrecto, puesto que limita el planteamiento de alternativas de solución, y reduce la MIR, a la justificación de funciones administrativas definidas por la estructura orgánica de la institución.

En cuanto a la contribución a las metas y estrategias estatales, se concluyó que el Pp E003 tiene una nula contribución al objetivo 23 del PED; una contribución indirecta al objetivo 22, así como una contribución indirecta al objetivo 1 del programa Institucional; asimismo, de acuerdo con la Tabla 6, el Pp tiene una contribución indirecta al objetivo 16.a. de los ODS, debido a que no se ha posicionado el combate a la delincuencia como el Propósito del Pp.

Referente a la población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización, se determinó que el documento de Diagnóstico, aunque cuenta con un apartado denominado 3.1 "Metodología para la identificación de la población objetivo y definición de fuentes de información", la información vertida en el mismo, en sentido estricto, no puede considerarse que exponga una metodología formal para la cuantificación de las poblaciones del programa, puesto que no explica el procedimiento de cuantificación de los conceptos poblacionales ni cuenta con criterios de cuantificación ampliamente argumentado.

Por otra parte, se observó que la cobertura de la población atendida ha sido la misma en el periodo 2015-2018 (73%), no obstante, dicha situación se debe principalmente a que la población potencial, objetivo y atendida no ha sido bien acotada, pues tal como fueron definidas, representan a los cuerpos de seguridad y no la población objetivo es 'la población civil que demanda del gobierno estatal, el servicio de seguridad pública'.

Sobre la planeación, metas e indicadores del Pp evaluado, se observó que el Pp en los años 2015-2016, operó exactamente bajo los mismos términos, y con los mismos indicadores, siendo el Fin, la profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado, con el Propósito de aumentar la cantidad de operativos con prestaciones; esto mediante la implementación de tres Componentes para lograr el objetivo. En lo que respecta a los años 2017-2018, la estructura del programa fue la misma, teniendo como Fin: Incidencia delictiva del fuero común estatal; mediante el Propósito de la profesionalización del personal de las fuerzas de seguridad pública del estado, que tienen como base tres Componentes.

En general, se concluyó que los bienes que el programa ha otorgado a largo de los años de su implementación es el mismo, consolidar un cuerpo policial profesionalizado y a la vanguardia, que proporcione a la ciudadanía poblana un ambiente de paz y tranquilidad, mediante el desempeño de actividades que resulten eficaces para la disminución de la incidencia delictiva dentro del estado.

Respecto de ellos resultados del Pp evaluado, en el ejercicio fiscal 2018 se identificaron 87 indicadores, uno para nivel Fin y Propósito correspondientemente, tres a nivel Componentes y 82 Actividades, de los cuales, el 87.36% reportó un avance de entre 85% y 115%. Asimismo, se concluyó que existe total congruencia entre los recursos designados y los logros conseguidos en dicho ejercicio fiscal.

Con base en la información disponible, se observó que en cumplimiento al Programa Anual de Evaluación 2016, el Pp E003 fue sometido a una evaluación externa de indicadores correspondiente al ejercicio fiscal 2015. Asimismo, derivado de dicha evaluación, el ejecutor, en coordinación con la Dirección de Evaluación, firmaron



el Documentos Institucional de Trabajo (DIT), en el que se establecieron las recomendaciones que el primero, se comprometió a implementar para mejorar los procesos de gestión de dicho Pp. En dicho documento se estableció la aceptación de 7 ASM por parte del ejecutor, de los cuales se observó, 4 ya fueron cumplidos al 100%: 2 al 50%; y el restante no registró avance, lo cual constituye en general, una debilidad en materia de seguimiento de las recomendaciones derivadas de evaluaciones externas.

En materia de transparencia y rendición de cuentas, es importante hacer énfasis en la usabilidad web y las páginas o datos específicos disponibles a menos de tres clics, criterios que han sido ampliamente cuestionados por distintos sectores de usuarios, ya que se ha comprobado, no afectan la satisfacción de quien consulta, ni el nivel de éxito obtenido en la búsqueda. Por lo anterior, se considera que instrumentos jurídico-normativos como la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del estado de Puebla, han centrado su intención en la construcción de sitios web ordenados, bien estructurados y de fácil navegación, en los que se concentre gran cantidad de información sobre el ejercicio del gasto público, como es el caso de la Plataforma Nacional de Transparencia (SIPOT), motivo por el cual, se sugirió que en ejercicios fiscales posteriores, la medida de los tres clics para acceder a cierta información, no se utilizara como criterio para valorar el cumplimiento o no, de ciertas características del ejercicio de transparencia de los recursos públicos.

Por último, se observó que el Pp E003 no cuenta con evaluaciones de impacto; en este sentido, es importante señalar que el programa no presenta las características e información suficientes para ser sometido a una evaluación de tal tipo, aunado a lo cual, aún presenta debilidades en su estructura analítica y la definición de sus conceptos poblacionales, elementos indispensables en una metodología que pretende medir el cambio que ha presentado la población objetivo antes y después de la existencia de la intervención pública correspondiente.

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

#### Creación y diseño del Pp

- En la redacción del planteamiento del problema se recomienda:
  - Resumir la situación problemática de forma clara y breve.
  - Formularse como un hecho negativo, o como una situación que debe ser revertida.
  - Definir la población afectada o área de enfoque.
  - Describir la situación de la problemática central.
  - Hacer una referencia cuantitativa que permita una verificación empírica.
- Se sugiere tomar en consideración la redacción del siguiente planteamiento del problema:
  - "La incidencia delictiva del fuero común en el estado de Puebla, se ha incrementado de enero a mayo de 2019 en un 33.7 por ciento con respecto a 2018".  
ó
  - "En los 20 municipios más poblados del Estado de Puebla, se cometieron el 78 por ciento de los delitos del fuero común en el año 2017".
- Se sugiere en primera instancia verificar tanto el planteamiento del problema como la población objetivo; posteriormente es indispensable cuantificar la población o área de enfoque y ubicarla geográficamente a fin de focalizar las acciones del programa a aquella población que demanda de manera más urgente el servicio de seguridad pública. Al respecto, es importante medir la gravedad del problema de inseguridad e identificar geográficamente los municipios del estado en los que se presenta mayor incidencia delictiva, así como el tipo de delitos que se han denunciado.

#### Contribución a las metas y estrategias estatales

- Se observó la necesidad de verificar el planteamiento del problema ya que este establece como población objetivo al personal operativo de seguridad, lo cual no es consistente con que la modalidad tipo "E" que tiene un enfoque de atención a las demandas de la población.
- Se sugiere, omitir las Actividades del Componente 3 en la MIR del Pp E003, a fin de procurar mayor consistencia entre la modalidad del Pp y los bienes y servicios que el mismo genera.



- Se sugiere tomar en consideración el siguiente nombre: "Operativos para la prevención y disuasión del delito del fuero común".
- Se recomienda al ejecutor señalar textualmente el periodo en el que cada apartado del 'Diagnóstico' debe ser actualizado, especialmente en aquellos apartados que contienen datos cuantitativos que sirven como base para la toma de decisiones en materia de planeación, programación y presupuestación del programa.
- Es importante homologar la información sobre la alineación del Pp E003 a los instrumentos de planeación estratégica, en los documentos 'Diagnóstico' y 'Alineación estratégica'.
- Existe la necesidad de definir un solo objetivo para el Pp, con lo cual será posible fortalecer la estructura lógica causal de la MIR así como el grado de contribución del Pp a los objetivos establecidos en los instrumentos de planeación de mayor jerarquía, toda vez que la población objetivo es 'la población civil que demanda del gobierno estatal, el servicio de seguridad pública'.

#### Población o área de enfoque potencial y objetivo, estrategia, cobertura y focalización

- Se recomienda al ejecutor, incluir en el apartado 3.1, además de los criterios de focalización, la metodología formal, precisa y detallada que se utiliza para el cálculo de los conceptos poblacionales definidos para el Pp E003, así como referenciar los informes consultados, a fin de que dichos cálculos puedan ser comprobados y reproducidos en cualquier momento.
- Se infiere que el ejecutor cuenta con información y datos suficientes sobre la población que atiende, los cuales se sugiere publicar y proporcionar en ejercicio de evaluación posteriores, a fin de analizar a profundidad los resultados de cobertura y focalización del programa.
- Se reitera la necesidad de implementar mecanismos que permitan la recopilación de información y la generación de un padrón de la población atendida, que especifiquen como mínimo, los criterios necesarios para seleccionar, verificar, dar seguimiento, depurar y/o actualizar dicha población.
- Se recomienda al ejecutor, diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo alcance que contenga como mínimo los siguientes elementos: metas de cobertura anuales para los próximos cinco años, así como los criterios con las que se definen; la estimación del tiempo en que convergerán las poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo; y que considere el presupuesto que requiere el Pp para atender a su población objetivo en los próximos cinco años.

#### Planeación y metas del Pp

- La SSP cuenta con elementos suficientes para diseñar un plan estratégico para el Pp E003, el cual debe ser de carácter institucional; contemplar un horizonte de mediano y/o largo plazo (al menos cinco años); establecer los resultados que se quieran alcanzar, específicamente el Fin y Propósito del Pp; y que cuente con indicadores que midan los avances en el logro de los resultados obtenidos.
- Es posible mejorar el indicador del nivel Propósito estableciendo al inicio del nombre la palabra "porcentaje".
- Cuando los indicadores proceden de fuentes oficiales externas como es el caso del SESNSP y el INEGI (indicadores del nivel Fin y del Componente 3), es necesario que en los "medios de Verificación" se establezca el enlace por medio del cual sea posible la verificación de los logros de los indicadores, a fin de que cualquier persona ajena al Pp, pueda consultar y comprobar las metas de manera independiente.

#### Operación

- Tomando en cuenta la antigüedad del programa, su importancia estratégica en la consecución de los objetivos institucionales del ejecutor, así como su contribución a metas de orden superior, se sugiere a la SSP documentar, formalizar y publicar los procedimientos aplicados para entregar los 3 Componentes del Pp E003 a la población objetivo, documento que además permitirá fortalecer su operación.
- Considerando que el 10.09% del total del presupuesto devengado del Pp E003 corresponde al 'Ramo General 23 Fondo para el Fortalecimiento Financiero', se sugiere al ejecutor lo siguiente:
  - Incluir en el 'Diagnóstico del programa', una explicación detallada de como la planeación y operación del Pp, se apegan a la normativa que regula dicho subsidio.
  - En cuanto a la rendición de cuentas y transparencia, es importante que el ejecutor proporcione para la evaluación de futuros ejercicios de evaluación, el reporte del ejercicio, destino y resultados de los recursos federales ejercidos a través del Pp E003, realizado en el Sistema de Recursos Federales



Transferidos, información que debe ser consistente y que se considera útil para profundizar en el análisis del desempeño de dicho programa.

#### Medición de resultados

- Se recomienda al ejecutor revisar el diseño de las metas de nivel Propósito, Componente 1, Actividades 1.6, 1.8, 1.9, 1.13, 1.23, 1.24, 1.26, 1.30 y 3.15, y en ejercicios posteriores, considerar las capacidades técnicas, presupuestales y de personal disponibles en la estimación de dichos valores, a fin de garantizar que estos son factibles de alcanzar.
- Se sugiere al ejecutor, considerar la implementación de mecanismo que permitan medir el grado de satisfacción de la población beneficiarios de los apoyos y servicios brindados a través del Pp E003; así como incentivar la participación ciudadana en el seguimiento de los resultados de dicho programa.
- Se sugiere que, en ejercicios fiscales posteriores, la medida de los tres clics para acceder a cierta información, no se utilizada como criterio para valorar el cumplimiento o no, de ciertas características del ejercicio de transparencia de los recursos públicos por parte de los ejecutores.
- Se recomienda a la SSP que, en coordinación con la Secretaría de Planeación y Finanzas, se dé cabal cumplimiento a los compromisos formalizados en cada DIT firmado, ya que el ejercicio de evaluación externa toma mayor relevancia con el uso efectivo de sus resultados.
- Se sugiere que la Dirección de Evaluación, instancia que coordina el proceso de seguimiento de ASM, realice las adecuaciones necesarias y sistematice dicho mecanismo, a fin de reducir el tiempo que transcurre desde el término de la evaluación externa y el inicio del proceso antes.

#### 4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:

4.2 Cargo

4.3 Institución a la que pertenece

Dr. José Luis Castro Villalpando

Líder de Proyecto

Consultores Warh S.C.

4.4 Principales colaboradores:

- David Hernández Rojas
- Leticia Simón Bernardo

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:

castroj\_22@hotmail.com

4.6 Teléfono (con clave lada):

(222) 441 56 40



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

5.1 Nombre del programa evaluado:

Sistema Policial

5.2 Clave del Pp:

E003

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	X	Poder Legislativo	Poder Judicial	Ente Autónomo
-----------------	---	-------------------	----------------	---------------

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:

Federal	Estatal	X	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 Miguel Idelfonso Amezcaga Ramírez

Secretario de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Puebla

Correo electrónico: No disponible

Teléfono: No disponible

## 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa

6.1.2 Invitación a tres

X

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 y Finanzas del Gobierno del Estado de Puebla

6.3 Costo total de la evaluación:





Total: \$2,270,000.00 (Dos millones doscientos setenta mil pesos 00/100 M.N) I.V.A. incluido

*Nota: monto total correspondiente a la realización de 35 evaluaciones de Programas presupuestarios.*

#### 6.4 Fuente de financiamiento:

Recursos estatales

---

### 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

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

- **Página de Internet del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal**  
Apartado: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño  
*<http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones>*
- **Plataforma Nacional de Transparencia – INAI–**  
Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT-Puebla)  
Artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla  
*<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>*

#### 7.2 Difusión en internet del formato:

- **Página de Internet del Sistema de Evaluación del Desempeño de la Administración Pública Estatal**  
Apartado: Resultados de las Evaluaciones del Desempeño  
*<http://www.evaluacion.puebla.gob.mx/index.php/resultadosevaluaciones>*
  - **Plataforma Nacional de Transparencia – INAI–**  
Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT-Puebla)  
Artículo 77 fracción XL-A de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla  
*<https://consultapublicamx.inai.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>*
-



## Glosario

**Características CREMA:** a los criterios básicos aplicables a todo el conjunto de indicadores de los programas públicos, referentes a su Claridad, Relevancia, Economía, Monitoreabilidad y Adecuación.<sup>14</sup>

**Cobertura:** Área de intervención del programa con respecto a las características socioeconómicas, geográficas, etc. de la población que atenderá el Programa presupuestario.

**Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL):** Instancia con autonomía técnica y de gestión con las atribuciones de medir la pobreza y evaluar la política de desarrollo social.

**Dependencias:** Las así definidas en el artículo 17, de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

**Dirección de Evaluación (DEV):** Dirección coordinadora de los procesos de evaluación del desempeño adscrita a la Subsecretaría de Planeación de la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado de Puebla.

**Documentos normativos o institucionales:** Se consideran a las reglas de operación o lineamientos operativos del Pp; manuales operativos o de organización de la dependencia; informes o estudios oficiales de resultados, entre otros documentos formales y oficiales emitidos por la dependencia o entidad que opera el Pp, en los que se identifica y describe la normatividad aplicable, cómo debe operar, cuáles son los actores o instancias involucradas la operación del Pp y cuál es su papel específico en el marco del Pp.

**Entidades:** Los organismos que integran la Administración Pública Paraestatal, de acuerdo con el artículo 50 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla.

**Evaluación:** Análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, los Programas presupuestarios (Pp) y el desempeño de las instituciones a fin de determinar o probar la pertinencia de los mismos, valorar sus objetivos y metas, así como conocer su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

**Evaluación de diseño:** Evaluación que valora la lógica interna de los Programas, para saber si su esquema de intervención contribuye a la solución del problema para el que fue creado, su

---

<sup>14</sup> Para una mejor determinación de las características CREMA, se sugiere consultar la *Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales*, emitida por CONEVAL, disponible en la siguiente dirección de internet: [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA\\_APROBACION\\_DE\\_INDICADO\\_RES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/METODOLOGIA_APROBACION_DE_INDICADO_RES.pdf)



contribución a los objetivos estatales y la relación que guarda con otros programas, a fin de brindar información para su mejora.

**GIEP.** Denominación del ‘Gestor de Insumos para la Evaluación de Programas’, un sistema informático en línea que fue diseñado e implementado por la Secretaría de Planeación y Finanzas, mediante el cual la Unidad Administrativa que coordinó la evaluación externa de los Programas presupuestarios en el ejercicio fiscal 2019, recabó las evidencias documentales necesarias para llevar a cabo su análisis y valoración por parte de la Instancia Evaluadora correspondiente.

**Indicador:** Instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

**Instancia evaluadora externa:** Equipo de evaluadores externos, constituidos como personas físicas o morales, adscritos a instituciones públicas o privadas, tanto nacionales como internacionales, con experiencia probada en evaluación y temas específicos requeridos para realizar alguno de los tipos de evaluaciones externas.

**Línea base:** Es el valor del indicador que se establece como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento.

**Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Es la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico, conforme a lo señalado en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados<sup>15</sup>.

**Metas:** Valor que permite establecer límites o niveles máximos de logro, comunica el nivel de desempeño esperado por la organización, y permite enfocarla hacia la mejora.

**Metodología del Marco Lógico (MML):** Es la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines; facilitar el proceso de conceptualización y diseño de programas, y fortalecer la vinculación de la planeación con la programación.

**Monitoreo:** Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las principales partes interesadas de una

---

<sup>15</sup> La Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, elaborada tanto por CONEVAL como por la SHCP, puede ser consultada en las siguientes direcciones de internet:

- [https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA\\_PARA\\_LA\\_ELABORACION\\_DE\\_MATRIZ\\_DE\\_INDICADORES.pdf](https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf)
- <https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-el-diseno-de-la-matriz-de-indicadores-para-resultados>



intervención para el desarrollo indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los fondos asignados.

**Nivel:** La escala de medición, de 1 a 4, establecido en los reactivos de respuesta binaria.

**Objetivos:** Son los resultados que un programa público pretende alcanzar a través de la ejecución de determinadas acciones, pueden ser general o específicos. Los objetivos específicos son un conjunto de resultados que a su vez permiten lograr un objetivo general. Los objetivos generales reflejan el resultado que se espera lograr en términos de la atención de un problema público, y se establecen en los distintos instrumentos de planeación de los que se valen las intervenciones públicas.

**Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):** Son una agenda inclusiva. Abordan las causas fundamentales de la pobreza y nos unen para lograr un cambio positivo en beneficio de las personas y el planeta. Estos 17 Objetivos se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, aunque incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades.

**Organismos Autónomos:** Entidad pública dotada de personalidad jurídica y patrimonio propios, creada por decreto para no depender del Poder Ejecutivo ni de ningún otro Poder (Legislativo o Judicial), con objeto de actuar con independencia, imparcialidad y objetividad en sus funciones. Para efectos presupuestales y contables, como ejecutores de gasto, están obligados a cumplir con las leyes y normatividad vigentes en las materias.

**Plan Estatal de Desarrollo (PED):** Es el instrumento de planeación en el que se basarán las decisiones en materia de gasto e inversión para la aplicación de los recursos públicos y se constituye, como el documento rector y guía para la gestión gubernamental.

**Población Atendida:** Población o área que ya fue atendida por el Programa presupuestario.

**Población Objetivo:** Población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

**Población Potencial:** Se refiere al universo global de la población o área de referencia que es afectada por la problemática identificada por el programa y que es susceptible de ser atendida.

**Política Pública:** Acción del Gobierno, que tiene como objetivo atender ciertas necesidades de la población (educación, desarrollo social, salud, seguridad pública, infraestructura, comunicaciones, energía, etc.)002E

**Presupuesto basado en Resultados (PbR):** Es un proceso basado en consideraciones objetivas sobre los resultados esperados y alcanzados para la asignación de recursos, con la finalidad de fortalecer la calidad del diseño y gestión de las políticas, programas públicos y desempeño institucional, cuyo



aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable.

**Programa Anual de Evaluaciones (PAE):** Es el documento en el que se determina el tipo de evaluación que se aplicará a los programas públicos del Estado, el calendario de ejecución de las acciones de monitoreo y evaluación de los programas públicos del Estado que están en operación, así como ofrecer a los responsables de la administración pública la información que les permita optimizar el proceso de creación de valor público.

**Programa presupuestario (Pp):** Categoría que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas federales y del gasto federalizado a cargo de los ejecutores del mismo, para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

**Reglas de Operación del Programa (ROP):** Son un conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

**Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP):** Dependencia del Poder Ejecutivo Federal que tiene como misión proponer, dirigir y controlar la política económica del Gobierno Federal en materia financiera, fiscal, de gasto, de ingresos y deuda pública, con el propósito de consolidar un país con crecimiento económico de calidad.

**Secretaría de Finanzas y Administración (SFA):** Dependencia del Poder Ejecutivo Estatal que tiene a su cargo las atribuciones para el despacho de los asuntos que expresamente le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado, las demás leyes, reglamentos, acuerdos, decretos, convenios y sus anexos vigentes, así como las que le encomiende el Gobernador.

**Seguimiento:** Proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa, política o recomendaciones en función de los resultados previstos.

**Términos de referencia (TdR):** Documento que plantea los elementos estandarizados mínimos y específicos, de acuerdo con el tipo de evaluación y de programa a evaluar, con base en especificaciones técnicas (perfil de los evaluadores, calendario de entregas de productos, etc.), objetivos de la evaluación (generales y específicos), así como la normatividad aplicable (responsabilidades, alcances, restricciones, etc.).

**Unidades Responsables (UR):** Cada una de las áreas de las dependencias o entidades que forman parte de la Administración Pública Estatal, encargadas de la ejecución de los Programas presupuestarios.



## Apartado de referencia

Derivado de la Transición de Gobierno registrada en la entidad el 01 de agosto de 2019, y con base en el 'Decreto del Honorable Congreso del estado, por el que se expide la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla' de fecha 31 de julio del año antes referido, se presenta en la siguiente tabla, la nueva estructura orgánica de la Administración Pública Estatal (APE) con el fin de conocer y hacer referencia a las Dependencias que integraron la APE en el ejercicio fiscal 2018, las cuales fueron responsables de los programas evaluados, y que en la actualidad permanecen, se fusionaron o separaron en apego a la Ley en comento.

Tabla 20. Dependencias que forman parte de la Administración Pública Estatal	
Periodo 2017-2018	Periodo 2019-2024
Secretaría General de Gobierno	Secretaría de Gobernación
Secretaría de la Contraloría	Secretaría de la Función Pública
Secretaría Finanzas y Administración	Secretaría de Planeación y Finanzas Secretaría de Administración
Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico	Secretaría de Trabajo Secretaría de Economía
Secretaría de Cultura y Turismo	Secretaría de Cultura Secretaría de Turismo
Secretaría de Desarrollo Rural, Sustentabilidad y Ordenamiento Territorial	Secretaría de Desarrollo Rural Secretaría de Medio Ambiente, Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial
Secretaría de Infraestructura, Movilidad y Transporte	Secretaría de Infraestructura Secretaría de Movilidad y Transporte
Secretaría de Salud	Secretaría de Salud
Secretaría de Seguridad Pública	Secretaría de Seguridad Pública
Secretaría de Educación	Secretaría de Educación
Secretaría de Desarrollo Social	Secretaría de Bienestar
Sin referencia	Secretaría de Igualdad Sustantiva

**Fuente:** elaboración propia con base en el 'Decreto del Honorable Congreso del estado, por el que se expide la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla', publicado el 31 de julio de 2019; así como en los datos disponibles en <https://www.puebla.gob.mx/gabinete>





**Gobierno  
de Puebla**  
*Hacer historia. Hacer futuro.*



consultores  
**Wahr** s.c.



Secretaría de  
Planeación y Finanzas  
Gobierno de Puebla