



# **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2025, del Municipio de Macuspana, Tabasco**



## **INTRODUCCIÓN**

En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como de los principios del Presupuesto basado en Resultados (PbR) y del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), el H. Ayuntamiento Constitucional de Macuspana, Tabasco, incorporó en su Programa Anual de Evaluación 2026 la realización de la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, correspondiente al ejercicio fiscal 2025.

La presente evaluación tiene como propósito analizar la consistencia del diseño, la orientación a resultados, los mecanismos de operación, la cobertura y la capacidad institucional del programa para contribuir a la atención de la problemática de seguridad pública en el municipio. Asimismo, busca generar información objetiva, pertinente y técnicamente sustentada que contribuya a fortalecer la toma de decisiones, mejorar la gestión pública municipal y consolidar una cultura institucional orientada al desempeño, la transparencia y la rendición de cuentas.

El Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana constituye una de las principales intervenciones municipales financiadas con recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN). Su orientación se vincula con el fortalecimiento de la prevención del delito, la vigilancia policial, la atención de emergencias, la profesionalización de los elementos de seguridad pública y la implementación de acciones dirigidas a preservar el orden, la paz social y la integridad de la población del municipio de Macuspana.

La evaluación se realizó con base en la metodología de Evaluación de Consistencia y Resultados emitida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la cual permite valorar de manera sistemática la congruencia entre el diseño del programa, sus instrumentos de planeación, los procesos de operación, la cobertura de atención y los resultados alcanzados. En este sentido, el análisis comprende los seis temas previstos en la metodología: Diseño; Planeación y Orientación a Resultados; Cobertura y Focalización; Operación; Percepción de la Población Atendida; y Medición de Resultados.

Para la integración del presente informe final se llevó a cabo la revisión y análisis de la información documental proporcionada por la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), actualmente denominada Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana del municipio de Macuspana, así como por las áreas administrativas vinculadas con la planeación, programación, operación, seguimiento y evaluación del programa. Entre la documentación analizada se encuentra el Expediente del Diseño de la Matriz de

Indicadores para Resultados (MIR), documentos de planeación municipal, instrumentos normativos, reportes programáticos y demás evidencia relacionada con la ejecución del Programa Presupuestario E037.

El análisis se desarrolló bajo un enfoque de gabinete y conforme a los criterios establecidos en los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados. A partir de la evidencia disponible, se valoraron los elementos metodológicos, normativos, programáticos y operativos del programa, identificando sus fortalezas, áreas de oportunidad, aspectos susceptibles de mejora y recomendaciones orientadas a fortalecer su diseño, planeación, operación, seguimiento y medición de resultados.

En virtud de su carácter final, el presente documento integra los resultados, hallazgos, valoraciones y recomendaciones derivados del proceso de evaluación. Sus conclusiones constituyen insumos técnicos para la toma de decisiones y para el fortalecimiento de los instrumentos institucionales vinculados con el Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, con el propósito de mejorar su desempeño y contribuir al cumplimiento de sus objetivos.

De esta manera, la evaluación representa una herramienta de retroalimentación institucional que favorece el uso eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos, así como la consolidación de una política municipal de seguridad pública orientada a resultados, la mejora continua y la atención de las necesidades de la población de Macuspana, Tabasco.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Evaluación de Consistencia y Resultados se basa en el modelo elaborado por el CONEVAL, el cual se encarga de analizar la capacidad institucional, organizacional y de gestión de un programa. Esta evaluación abarca el estudio exhaustivo de seis temas fundamentales:

- **Diseño:** Analiza la lógica y congruencia del programa, su vinculación con la planeación nacional, estatal y sectorial, su consistencia normativa y sus complementariedades con otros programas.
- **Planeación estratégica:** Identifica si se cuenta con instrumentos de planeación orientados a resultados.
- **Operación:** Examina los procesos clave en las Reglas de Operación (ROP) o normatividad, sistemas de información y mecanismos de rendición de cuentas.
- **Cobertura y focalización:** Evalúa las estrategias de cobertura a mediano y largo plazo y los avances en el ejercicio fiscal.
- **Percepción de beneficiarios:** Revisa la existencia de instrumentos para medir la satisfacción de la población atendida.
- **Resultados:** Examina los logros respecto al problema para el que fue creado el programa.

### **Objetivo General**

Evaluar la consistencia y orientación a resultados de los Programas de la Política de Seguridad y Protección Ciudadana, correspondiente al ejercicio fiscal 2025 del H. Ayuntamiento Constitucional de Macuspana, Tabasco, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

### **Objetivos Específicos**

1. Analizar la lógica y congruencia en el diseño de los Programas, su vinculación con la planeación municipal, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales y nacionales;
2. Identificar si los programas contaron en 2025 con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;
3. Examinar si los Programas definieron una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal 2025;

4. Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuentan los Programas y sus mecanismos de rendición de cuentas;
5. Identificar si los Programas contaron con instrumentos que le permitieran recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y
6. Examinar los resultados de los Programas respecto a la atención del problema para el que fueron creados.

### **Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación**

#### **Apartado I. Diseño**

Con base en el análisis realizado al apartado de Diseño, que comprende las preguntas 1 a la 13 de los Términos de Referencia, se identificaron las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y recomendaciones del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana. En términos generales, el programa presenta una adecuada fundamentación normativa y metodológica, al contar con un diagnóstico que justifica la intervención pública, una alineación consistente con los instrumentos de planeación de los tres órdenes de gobierno y una Matriz de Indicadores para Resultados estructurada bajo la Metodología del Marco Lógico. No obstante, se identifican áreas de oportunidad relacionadas con el fortalecimiento del diagnóstico, la consistencia metodológica de algunos elementos de la MIR y la consolidación de la evidencia que sustenta el diseño del programa. En el siguiente cuadro se presentan los principales hallazgos y las recomendaciones orientadas a fortalecer este apartado

#### **Apartado II. Planeación y Orientación a Resultados**

Derivado del análisis realizado al apartado de Planeación y Orientación a Resultados, correspondiente a las preguntas 14 a la 22 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana dispone de instrumentos que orientan su operación hacia el cumplimiento de sus objetivos, mediante mecanismos de planeación institucional, seguimiento de indicadores, evaluación externa y atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Asimismo, se observó una adecuada vinculación entre la planeación estratégica y los procesos de monitoreo del desempeño. No obstante, se identifican oportunidades para fortalecer la utilización de la información generada por las evaluaciones como insumo para la mejora continua y consolidar mecanismos que permitan medir con mayor precisión la contribución del programa al logro de sus objetivos estratégicos

#### **Apartado III. Cobertura y Focalización**

Del análisis realizado al apartado de Cobertura y Focalización, correspondiente a las preguntas 23 a la 25 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana define adecuadamente a su población potencial y objetivo bajo un enfoque de cobertura universal, congruente con la naturaleza del servicio público que presta el municipio en materia de seguridad. Asimismo, el programa identifica el ámbito territorial de atención y documenta la población susceptible de recibir los beneficios de la intervención. No obstante, se identifican áreas de oportunidad relacionadas con la formalización de una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, el establecimiento de metas de cobertura documentadas y el fortalecimiento de los mecanismos para dar seguimiento a la evolución de la población atendida

#### **Apartado IV. Operación**

Del análisis realizado al apartado de Operación, correspondiente a las preguntas 26 a la 42 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana dispone de mecanismos operativos que permiten la ejecución de sus acciones conforme a la normatividad aplicable y a las atribuciones de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). Asimismo, cuenta con procedimientos para la administración de los recursos, mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, así como controles administrativos que favorecen el seguimiento de las actividades institucionales. No obstante, se identifican áreas de oportunidad orientadas a fortalecer la estandarización de procesos, la integración de sistemas de información para la gestión del programa y la documentación de procedimientos que contribuyan a incrementar la eficiencia operativa y la mejora continua

#### **Apartado V. Percepción de la Población Atendida**

Del análisis realizado al apartado de Percepción de la Población Atendida, correspondiente a la pregunta 43 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana dispone de mecanismos para conocer la percepción de la ciudadanía respecto a los servicios de seguridad pública que brinda el municipio. Estos instrumentos constituyen una fuente relevante de información para valorar la satisfacción de la población y fortalecer la toma de decisiones orientadas a la mejora continua. No obstante, se identifican oportunidades para robustecer el diseño metodológico de dichos instrumentos, ampliar su cobertura y sistematizar el uso de los resultados como insumo para la planeación y evaluación del programa

#### **Apartado VI. Medición de Resultados**

Del análisis realizado al apartado de Medición de Resultados, correspondiente a las preguntas 44 a la 51 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana cuenta con indicadores estratégicos definidos en la Matriz de Indicadores

para Resultados (MIR), así como con información derivada de evaluaciones externas que contribuyen al seguimiento del desempeño y a la identificación de áreas de mejora. Asimismo, dispone de mecanismos institucionales para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de dichas evaluaciones. No obstante, se observó que el programa aún no cuenta con evaluaciones de impacto ni con estudios nacionales o internacionales de programas similares que permitan estimar de manera rigurosa los efectos atribuibles de la intervención sobre la población objetivo, lo que representa el principal reto para fortalecer la evidencia sobre los resultados alcanzados

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

En materia de Planeación y Orientación a Resultados, el programa dispone de instrumentos que permiten dar seguimiento al cumplimiento de sus objetivos mediante indicadores estratégicos, evaluaciones externas y mecanismos institucionales para la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Asimismo, se identificó un avance importante en la institucionalización de la evaluación del desempeño, reflejado en la elaboración de planes de mejora, informes de seguimiento y posicionamientos institucionales derivados de las evaluaciones externas.

Respecto a Cobertura y Focalización, la evaluación confirma que el programa atiende una población de carácter universal, condición inherente a los servicios de seguridad pública que presta el municipio. No obstante, se identificó la conveniencia de fortalecer la estrategia de cobertura mediante la definición de metas de mediano y largo plazo, así como la incorporación de indicadores que permitan evaluar de manera sistemática la evolución de la atención territorial.

En el apartado de Operación, se constató que el programa cuenta con procedimientos administrativos y mecanismos de control presupuestario que favorecen la adecuada ejecución de los recursos públicos, así como con prácticas de transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, persisten oportunidades para fortalecer la documentación de procedimientos y consolidar sistemas de información que faciliten el monitoreo operativo y la toma de decisiones basada en evidencia.

Por otra parte, en relación con la Percepción de la Población Atendida, se identificó la existencia de mecanismos para conocer la opinión de la ciudadanía respecto a los servicios proporcionados; sin embargo, resulta pertinente fortalecer el diseño metodológico de estos instrumentos y sistematizar el análisis de la información obtenida para retroalimentar la mejora continua del programa.

Finalmente, el apartado de Medición de Resultados evidenció que el programa dispone de indicadores estratégicos y de evaluaciones externas que permiten valorar su desempeño; no obstante, aún no cuenta con evaluaciones de impacto ni con estudios nacionales o internacionales de programas similares que permitan estimar, mediante metodologías rigurosas, la contribución atribuible de la intervención al logro del Fin y del Propósito. En consecuencia, la consolidación de sistemas de información, registros administrativos y series históricas de indicadores representa uno

de los principales retos para fortalecer la generación de evidencia y la evaluación de resultados en ejercicios posteriores.

En conclusión, el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana presenta un desempeño favorable en términos de consistencia metodológica, planeación institucional y operación, reflejando avances importantes derivados de la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora y de la incorporación de recomendaciones provenientes de evaluaciones externas. No obstante, aún existen áreas de oportunidad orientadas a fortalecer la medición de resultados, la formalización de estrategias de cobertura, la sistematización de la información y el desarrollo de evaluaciones que permitan demostrar con mayor solidez los efectos de la intervención sobre la población del municipio. La atención de estas recomendaciones contribuirá a consolidar un programa con mayores capacidades para la gestión por resultados, la toma de decisiones basada en evidencia y la mejora continua de la política pública de seguridad y protección ciudadana

#### **Describir brevemente las recomendaciones de acuerdo a su relevancia**

- 1 Mantener actualizado el diagnóstico incorporando información estadística reciente y evidencia documental que permita fortalecer el análisis de la problemática y la toma de decisiones
- 2 Continuar con la actualización periódica de la MIR y verificar su consistencia con los instrumentos de planeación y programación presupuestaria
- 3 Dar seguimiento permanente al Programa de Trabajo de ASM y documentar los avances alcanzados en cada ejercicio fiscal
- 4 Revisar integralmente la MIR conforme a la Guía para la Construcción de la MIR del CONEVAL y la SHCP, fortaleciendo la sintaxis de los objetivos, los indicadores estratégicos y los supuestos
- 5 Actualizar periódicamente el diagnóstico incorporando información proveniente del SESNSP, INEGI, Secretariado Ejecutivo y otras fuentes oficiales, así como indicadores municipales que permitan analizar la evolución del problema y justificar las estrategias de intervención.
- 6 Mantener actualizados los instrumentos de planeación, asegurando su congruencia con la MIR y con los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo
- 7 Continuar fortaleciendo el seguimiento de los ASM, documentando el cumplimiento de las acciones comprometidas y evaluando periódicamente su impacto en el desempeño del programa
- 8 Integrar los resultados de las evaluaciones como insumo en los procesos de programación, presupuestación y actualización anual de la MIR y del diagnóstico del programa.

## ESTRUCTURA DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS

La Evaluación de Consistencia y Resultados tiene como finalidad analizar de manera integral el diseño, la lógica interna, los mecanismos de operación y los resultados del **Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana** durante el ejercicio fiscal evaluado, con el propósito de valorar su alineación normativa, su coherencia programática y su contribución al logro de los objetivos institucionales en materia de **seguridad pública y procuración de justicia**. Asimismo, busca generar información objetiva, homogénea y útil que fortalezca la toma de decisiones orientadas a la mejora continua del desempeño del programa y de los **servicios de protección ciudadana** que brinda.

La estructura del Informe Final de la Evaluación de Consistencia y Resultados consta de los siguientes apartados

**Tabla 1 Apartados de la Evaluación.**

| <b>Evaluación de Consistencia y Resultados del FORTAMUN</b> |                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.                                                          | Resumen Ejecutivo                                                                            |
| 2.                                                          | Índice                                                                                       |
| 3.                                                          | Introducción                                                                                 |
| 4.                                                          | Características del Programa                                                                 |
| 5.                                                          | Diseño del programa                                                                          |
| <b>6.</b>                                                   | <b>Planeación y Orientación a Resultados del programa</b>                                    |
| 7.                                                          | Cobertura y Focalización del programa                                                        |
| 8.                                                          | Operación del programa                                                                       |
| 9.                                                          | Percepción de la Población Atendida del programa                                             |
| 10.                                                         | Resultados del programa. (                                                                   |
| 11.                                                         | Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.              |
| 12.                                                         | Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados (2 cuartillas)  |
| 13.                                                         | Conclusiones                                                                                 |
| 14.                                                         | Bibliografía                                                                                 |
| 15.                                                         | Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación |
| 16.                                                         | Anexos                                                                                       |

*Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en los TdR, proporcionados por la UED del Municipio de Macuspana.*

El cuestionario de la Evaluación de Consistencia y Resultados (ECR), orientada a fortalecer la gestión, la operación, los resultados y la rendición de cuentas del Programa Presupuestario E037 Seguridad

y Protección Ciudadana, se estructura a partir del análisis de 51 preguntas, organizadas en seis temas de estudio, los cuales abordan los aspectos fundamentales que rigen el diseño, la operación y el desempeño del programa. Dichos temas se distribuyen de la siguiente manera:

**Tabla 2 Cuestionario de la Evaluación de Consistencia y Resultados.**

| No.11        | Apartado                              | Preguntas del apartado | Total     |
|--------------|---------------------------------------|------------------------|-----------|
| I            | Diseño                                | 1 a 13                 | 13        |
| II           | Planeación y Orientación a Resultados | 14 a 22                | 9         |
| III          | Cobertura y Focalización              | 23 a 25                | 3         |
| IV           | Operación                             | 26 a 42                | 17        |
| V            | Percepción de la Población Atendida   | 43                     | 1         |
| VI           | Medición de Resultados                | 44 a 52                | 8         |
| <b>TOTAL</b> |                                       |                        | <b>51</b> |

*Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en los TdR, proporcionados por la UED del Municipio de Macuspana.*

Como complemento a los temas abordados en la Evaluación y a los hallazgos derivados de su análisis, el informe de evaluación incorpora los siguientes anexos:

- Anexo 1 "Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo" (Formato libre).
- Anexo 2 "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios" (Formato libre).
- Anexo 3 "Matriz de Indicadores para Resultados". (Formato predeterminado)
- Anexo 4 "Indicadores". (Captura en sistema)
- Anexo 5 "Metas del programa". (Captura en sistema)
- Anexo 6 "Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno". (Formato predeterminado)
- Anexo 7 "Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora". (Formato predeterminado)
- Anexo 8 "Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora" (Formato libre).
- Anexo 9 "Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas" (Formato libre).
- Anexo 10 "Evolución de la Cobertura". (Captura en sistema)
- Anexo 11 "Información de la Población Atendida". (Formato predeterminado)
- Anexo 12 "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación". (Captura en sistema)
- Anexo 13 "Avance de los Indicadores respecto de sus metas".(Captura en sistema)

- Anexo 14 "Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida" (Formato libre).
- Anexo 15. "Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior" (Formato libre).

## INDICE

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN .....                                                                 | 1  |
| RESUMEN EJECUTIVO .....                                                            | 3  |
| I. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA .....                                              | 13 |
| I. DISEÑO .....                                                                    | 25 |
| II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS .....                                    | 45 |
| A. INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN .....                                                | 45 |
| B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación .....    | 47 |
| C. De la Generación de Información .....                                           | 60 |
| III. Cobertura y Focalización .....                                                | 65 |
| D. Análisis de cobertura .....                                                     | 65 |
| IV. Operación .....                                                                | 71 |
| A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable ..... | 71 |
| B. Solicitud de apoyos .....                                                       | 75 |
| C. Selección de beneficiarios y/o proyectos .....                                  | 78 |
| D. Tipos de apoyos .....                                                           | 80 |
| E. Ejecución .....                                                                 | 84 |
| F. Mejora y simplificación regulatoria .....                                       | 87 |
| G. Organización y gestión .....                                                    | 88 |
| H. Eficiencia y economía operativa del programa .....                              | 90 |
| Registro de operaciones programáticas y presupuestales .....                       | 90 |
| I. Economía .....                                                                  | 91 |
| J. Sistematización de la información .....                                         | 92 |

|       |                                                                                                           |     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| K.    | Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos.....                                      | 94  |
| L.    | Rendición de cuentas y transparencia .....                                                                | 94  |
| V.    | Percepción de la población atendida.....                                                                  | 97  |
| VI.   | Medición de Resultados .....                                                                              | 99  |
| VII.  | Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.....                       | 111 |
| A.    | Apartado I. Diseño .....                                                                                  | 111 |
| VIII. | Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados                              | 117 |
| IX.   | Conclusiones.....                                                                                         | 119 |
|       | ANEXOS .....                                                                                              | 123 |
| A.    | Anexo 1 "Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo".....                 | 124 |
| B.    | Anexo 2 "Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios"                        | 125 |
| C.    | Anexo 3 "Matriz de Indicadores para Resultados" .....                                                     | 126 |
| D.    | Anexo 4 "Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora".                        | 128 |
| E.    | Anexo 5 "Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora" (Formato libre)..... | 130 |
| F.    | Anexo 6 "Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas" .....               | 131 |
| G.    | Anexo 7 "Evolución de la Cobertura" .....                                                                 | 132 |
| H.    | Anexo 8 "Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación" .....                              | 133 |
| I.-   | Ficha De Difusión De Resultados de la Evaluación.....                                                     | 134 |

## I. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

### 1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

**Tabla I-1 Identificación del Programa.**

|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ente responsable</b>                                                                | H. Ayuntamiento Constitucional de Macuspana, Tabasco                                                                                                                                                                |
| <b>Programa Presupuestario</b>                                                         | E037 Seguridad y Protección Ciudadana                                                                                                                                                                               |
| <b>Modalidad</b>                                                                       | E: Prestación de Servicios Públicos                                                                                                                                                                                 |
| <b>Finalidad</b>                                                                       | Gobierno                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Función</b>                                                                         | Seguridad Pública                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Subsunción</b>                                                                      | Policía Preventiva Municipal                                                                                                                                                                                        |
| <b>Actividad Institucional</b>                                                         | Coordinación de la Seguridad Pública Municipal                                                                                                                                                                      |
| <b>Cobertura</b>                                                                       | Municipal                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Unidades Responsables del Indicador</b>                                             | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) / Dirección de Programación y Presupuestos (Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal) |
| <b>Titular de la Dirección de Seguridad y Protección ciudadana (Periodo 2024-2027)</b> | Mayor Policía Militar. José Christian Raymundo Medellín Valdéz                                                                                                                                                      |
| <b>Titular de la Dirección de Programación y Presupuestos / UEDM</b>                   | Ing. Carlos Javier Nanguce López (Director de Programación)                                                                                                                                                         |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base información del Programa proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco.

### 1.2 PROBLEMA O NECESIDAD QUE PRETENDE ATENDER

El problema central que justifica la existencia y operación de este programa presupuestario es que la población del Municipio de Macuspana, Tabasco (así como las personas que transitan por su territorio), se ve afectada de manera directa por el incremento de las conductas delictivas y la inseguridad ciudadana.

Este fenómeno afecta tanto a la cabecera municipal como a las diversas comunidades rurales, y se manifiesta de manera específica a través de las siguientes vertientes y problemáticas documentadas:

- **Aumento de Delitos del Fuero Común y Patrimoniales:** Se registra un alza constante en robos a transeúntes, comercios y viviendas en la cabecera municipal, lo que genera un clima generalizado de preocupación y temor en la población.
- **Alta Incidencia de Violencia Familiar y de Género:** De acuerdo con reportes del Centro de Justicia para las Mujeres de Tabasco, Macuspana presenta una de las tasas más altas de violencia familiar en la región. Esta situación se agrava debido a una baja cultura de la denuncia para acceder a mecanismos de protección y justicia.

- **Vulnerabilidad en Zonas Rurales y Vías de Comunicación:** Las comunidades rurales sufren el incremento de delitos específicos como el abigeato (robo de ganado), extorsiones a comerciantes locales y asaltos a transportistas, facilitados por caminos de difícil acceso y la escasez de vigilancia. La impunidad con la que operan estos sectores desmotiva la acción legal ciudadana.
- **Debilidad Operativa Institucional:** El cuerpo policial preventivo carece de las condiciones operativas idóneas, de la cantidad suficiente de agentes de seguridad y de un patrullaje constante para reaccionar con eficacia ante las emergencias y los eventos delictivos.
- **Ausencia de Participación Ciudadana:** Se identifica una falta de vinculación y corresponsabilidad entre la población en general y las autoridades para colaborar activamente en el diseño de estrategias preventivas y en la disminución de los índices delictivos.

La atención a esta problemática responde directamente a la obligación legal asignada al ayuntamiento en el artículo 29 de la Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco, que mandata dictar medidas para cuidar el orden, preservar la paz pública y atender la seguridad en todo el territorio municipal proviniendo los recursos necesarios para su operación.

### 1.3 METAS Y OBJETIVOS ESTATALES A LOS QUE SE VINCULA

**Tabla I-2 Vinculación con metas y objetivos nacionales.**

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre</b>               | Plan Estatal de Desarrollo de Tabasco (PLED)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Objetivo prioritario</b> | <b>4. Tabasco en paz</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Descripción</b>          | <b>4.6.1</b> Disminuir la incidencia delictiva, mediante el establecimiento de acciones y operativos para aumentar la vigilancia e inhibir la comisión de hechos delictivos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Meta 2025</b>            | Esto se ejecuta a través del fortalecimiento del patrullaje permanente en todas las zonas con mayores incidencias delictivas y conflictivas ( <b>4.6.1.1</b> ), así como la implementación de estrategias de vigilancia con la participación de la ciudadanía para prevenir delitos del fuero común ( <b>4.6.1.2</b> ).<br><br><b>4.6.2.</b> Mejorar el equipamiento de la institución policial con tecnología de última generación, fortaleciendo la prevención del delito, la vigilancia y la protección, al contar con capacidad de reacción ante cualquier emergencia para su atención. (Nota: Esta meta da cobertura técnica a la adquisición de herramientas de radiocomunicación y ampliación de video vigilancia contempladas en el árbol de objetivos del programa). |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 proporcionado por el Municipio de Macuspana, Tabasco.

**Tabla I-3 Vinculación con el programa sectorial.**

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre</b>               | Programa Sectorial de Seguridad Pública del Estado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Objetivo prioritario</b> | <b>1.2.8.1.</b> Disminuir la incidencia delictiva del fuero común mediante el fortalecimiento de las capacidades operativas de las corporaciones policiales.                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Descripción</b>          | 1.2.8.1.1. Mejorar la vinculación interinstitucional con el gobierno federal, entidades y municipios del estado en materia de seguridad pública.                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Meta 2025</b>            | <p>Esto se materializa en la línea de acción <b>1.2.8.1.1.6</b>, orientada a elaborar planes operativos y proyectos estratégicos para la mejora continua interinstitucional y la prevención de delitos en zonas y lugares considerados de alta incidencia delictiva.</p> <p>Reducción de la incidencia de delitos del fuero común en las regiones prioritarias del estado a través de operativos coordinados de prevención delictiva.</p> |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 proporcionado por el Municipio de Macuspana, Tabasco

## **1.4 DESCRIPCIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA, ASÍ COMO DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS QUE OFRECE**

### **A. Descripción de los Objetivos del Programa**

El andamiaje de objetivos del programa presupuestario E037 se estructura bajo la metodología de Marco Lógico en cuatro niveles de resultados jerárquicos:

- **Objetivo de Fin (Impacto a Largo Plazo):** Consolidar la política de seguridad mediante la adopción de tecnología que permita al personal policial mejorar su desempeño y, de manera consecuente, disminuir la inseguridad en el territorio del Municipio de Macuspana.
- **Objetivo de Propósito (Efecto Directo de la Intervención):** Dotar a la población del municipio con servicios de seguridad pública eficaces y eficientes que aumenten la percepción de certidumbre y generen confianza entre la ciudadanía.
- **Objetivo de Componentes (Servicios Entregados):**
  1. **Componente 1 (C1):** Ejecutar de manera oportuna acciones y estrategias enfocadas en la materia de prevención del delito.
  2. **Componente 2 (C2):** Realizar operativos y acciones directas en materia de seguridad pública para la preservación del orden y la paz social.
- **Objetivo de Actividades (Procesos Operativos):** Implementar operativos policiales coordinados, garantizar una adecuada distribución operativa de la fuerza policial en las zonas de vigilancia activa, atender con eficiencia las denuncias ciudadanas de emergencia y proporcionar capacitación especializada a los elementos de seguridad pública municipal.

## **B. Descripción de los Bienes y/o Servicios que Ofrece**

El programa opera bajo un esquema de **área de enfoque territorial universal**, lo que significa que el acceso a sus servicios es público e irrestricto para toda la población que habita o transita por el municipio, por lo que no está sujeto a un padrón de beneficiarios individuales ni a requisitos socioeconómicos de acceso. Los dos servicios sustantivos que ofrece a la comunidad son:

### **1. Acciones en Materia de Seguridad y Prevención del Delito Realizadas**

- **Descripción del servicio:** Consiste en el despliegue logístico y ejecución de operativos de seguridad pública, patrullajes preventivos, puntos de revisión y vigilancia permanente en todo el territorio municipal. Su enfoque prioritario se centra en inhibir la comisión de los delitos del fuero común con mayor incidencia (tales como robo a transeúntes, comercios, viviendas, vehículos, abigeato y lesiones) y mitigar las conductas delictivas recurrentes.
- **Criterio de Calidad y Oportunidad:** Se busca propiciar la participación activa de la ciudadanía apoyando las acciones de vigilancia, lo cual se documenta mediante registros administrativos, fatigas de servicio y tarjetas informativas mensuales que amparan la efectividad de las acciones de prevención aplicadas.

### **2. Gestiones para la Aplicación de los Exámenes de Control de Confianza Desarrollados**

- **Descripción del servicio:** Consiste en los procesos internos de selección y envío programado del personal policial ante las instancias evaluadoras oficiales para la aplicación de las evaluaciones de control de confianza (mejor conocidas como exámenes de C3). Este servicio aplica tanto para los elementos de nuevo ingreso como para aquellos que requieren revalidar su permanencia dentro de la corporación.
- **Porque este servicio es necesario:** Tiene como finalidad directa medir la capacidad técnica, psicológica, delictiva y patrimonial del personal de seguridad, garantizando que el municipio combata la delincuencia con policías certificados, íntegros y profesionales que actúen eficientemente ante situaciones de emergencia. Su cumplimiento se valida a través de los resultados oficiales emitidos por el centro de evaluación y el control de listas de seleccionados

## 1.5 IDENTIFICACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y ATENDIDA

**Tabla I-4 Identificación y cuantificación de la población.**

| Tipo de Población          | Definición                                                                                                                                                                                                                                                                            | Cuantificación (2025)                                                                                                                 | Desagregación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Población Potencial</b> | Área de enfoque que comprende a la totalidad de las personas que habitan o transitan por la superficie territorial del Municipio de Macuspana, Tabasco, las cuales residen o están expuestas a los efectos de las conductas delictivas y requieren la preservación del orden público. | <b>158,601 habitantes</b> e individuos en tránsito                                                                                    | <b>Universal y Territorial:</b> Corresponde al total de la población del municipio (quinto más poblado de la entidad). El documento oficial no aporta desglose analítico por sexo, grupos de edad o condición indígena para esta variable.                                                                                                          |
| <b>Población Objetivo</b>  | Población total hacia la cual el programa tiene planeado y programado direccionar la provisión de los servicios de seguridad ciudadana, patrullaje y despliegue policial preventivo, cubriendo la totalidad de la demarcación sin distinción de personas.                             | <b>158,601 habitantes</b> (debido a la naturaleza universal del servicio, el área objetivo abarca el 100% de la extensión municipal). | <b>Territorial por Zonas Prioritarias:</b> Se aplica el presupuesto de forma general, pero priorizando las principales localidades con altas detenciones y delitos del fuero común: Ciudad de Macuspana (31,435 hab.), Villa Benito Juárez (14,400 hab.), Col. Belén (6,512 hab.), Poblado Aquiles Serdán (5,023 hab.) y Ciudad PEMEX (4,601 hab.). |
| <b>Población Atendida</b>  | Habitantes de las comunidades urbanas y rurales de Macuspana, así como transeúntes, que reciben de manera efectiva los beneficios de las acciones de vigilancia, operativos preventivos y atención a denuncias ciudadanas durante el ejercicio fiscal.                                | <b>158,601 habitantes</b> y visitantes atendidos bajo el esquema de cobertura universal.                                              | <b>Universal (Sin Padrón):</b> Al operar bajo un enfoque puramente territorial, no existe un padrón excluyente de beneficiarios ni recopilación de variables socioeconómicas individuales. El catálogo de cobertura geográfica demuestra la atención e intervención policial en la totalidad de las localidades urbanas y rurales del municipio.    |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base Expediente Técnico MIR 2025 (Formatos 7 y 8) y Reporte de Avance de Indicadores 4to Trimestre 2025, proporcionado por el Municipio de Macuspana, Tabasco.

## 1.6 COBERTURA Y MECANISMOS DE FOCALIZACIÓN

### A. Cobertura Geográfica y Poblacional

El programa E037 opera bajo un esquema de **cobertura universal con enfoque netamente territorial**, lo que significa que el acceso al servicio de seguridad pública y vigilancia es de carácter público e irrestricto para todas las personas que habitan o transitan dentro de los límites geográficos del Municipio de Macuspana, Tabasco.

La cobertura del programa no discrimina por características socioeconómicas individuales y se reporta una presencia institucional del **100% en la geografía municipal**, dando atención tanto a la cabecera urbana como a las comunidades rurales. De acuerdo con el catálogo oficial de cobertura del programa, el servicio de patrullaje, operativos y vigilancia permanente se distribuye a lo largo de las diversas localidades del municipio, entre las que destacan:

- **Zonas Urbanas de Alta Densidad:** La Ciudad de Macuspana (31,435 habitantes), Villa Benito Juárez - San Carlos (14,400 habitantes) y Pemex - Ciudad Pemex (4,601 habitantes).
- **Comunidades de Mediana Densidad:** Poblados como Aquiles Serdán (5,023 habitantes), Belén (6,512 habitantes) y diversas secciones de Limbano Blandín, Monte Adentró y Vernet.
- **Comunidades Rurales y de Menor Densidad:** Rancherías, ejidos y sectores con poblaciones menores a 500 habitantes (como Abasolo, Alcalde Mayor, Alto Tulijá, Álvaro Obregón, y los diversos sectores de Bitzal), garantizando la aplicación del presupuesto para contrarrestar los índices delictivos en todo el territorio.

#### **B. Mecanismos de Focalización (Criterios Territoriales)**

En virtud de que la seguridad pública es un derecho humano universal, el expediente técnico estipula formalmente que los mecanismos de focalización socioeconómica individual **"No Aplican"** para esta intervención. El programa no cuenta con un padrón de beneficiarios ni selecciona personas en condición de vulnerabilidad para la entrega de apoyos directos.

En su lugar, el programa implementa un **mecanismo de focalización territorial basado en el análisis de la incidencia delictiva**. El despliegue de los operativos policiales, los puntos de revisión y el plan de apoyo policial se focalizan estratégicamente utilizando las siguientes variables y fuentes de información:

- **Cartografía Criminal de Delitos Frecuentes:** El programa utiliza los datos y estadísticas de conductas delictivas del fuero común del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). A través de estos registros, se identifican las zonas con mayor concentración de delitos como robo a transeúntes, comercios, viviendas, vehículos, abigeato (robo de ganado), lesiones y violencia familiar.
- **Identificación de Áreas Críticas de Enfoque:** El mecanismo de focalización por concentración delictiva ha permitido clasificar a las siguientes cinco localidades como las **zonas prioritarias con mayores detenciones administrativas y delitos del fuero común**, hacia donde se redirige con mayor intensidad la capacidad de respuesta policial:
  1. Ciudad de Macuspana.
  2. Villa Benito Juárez (San Carlos).
  3. Colonia Belén.

4. Poblado Aquiles Serdán (San Fernando).

5. Ciudad PEMEX.

- **Estrategia en Caminos Rurales:** Para mitigar el abigeato y los asaltos a transportistas, el programa focaliza operativos y puntos de revisión específicos en las vías de comunicación terrestre y caminos rurales de difícil acceso que previamente fueron diagnosticados con escasez de vigilancia.

## 1.7 PRESUPUESTO EJERCIDO 2025

Con base en los documentos de soporte proporcionados (Estado Analítico de Ingresos por Concepto, Estado Analítico de Ingresos por Fuente y Concepto, y el Estado del Ejercicio del Presupuesto por Unidad Administrativa), se integra el formato correspondiente para el programa E037.

El programa se financia en su totalidad con recursos de la Unidad Administrativa 11, Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana") del municipio de Macuspana, Tabasco, a través de las fuentes C0102 Recursos del Ramo 33 FIV 2025 (FORTAMUN) y C0011 Gastos de Operación de dicha dirección.

A continuación, se detalla el presupuesto (ejemplo adaptado a las cifras oficiales):

**Tabla I-5 Fuentes de Financiamiento del Programa.**

| Concepto                               | Presupuesto Aprobado (Original) | Presupuesto Modificado (Anual) | Presupuesto Devengado (Ejercido) | Variación (Modificado vs Devengado) |
|----------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|
| Total, del programa                    | \$135,229,844.00                | \$126,055,344.25               | \$124,601,567.98                 | \$1,453,776.27                      |
| Recursos Federales (Etiquetado)        | \$149,879,124.00                | \$133,577,244.96               | \$127,840,368.29                 | \$5,736,876.67                      |
| Recursos Estatales (Libre Disposición) | No aplica                       | No aplica                      | No aplica                        | No aplica                           |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos - Clasificación Administrativa (Dic 2025)" proporcionado por el Municipio de Macuspana, Tabasco.

**Presupuesto Aprobado vs Modificado:** El programa E037 inició con una asignación original aprobada de **\$135,229,844.00** bajo la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). Tras las adecuaciones presupuestales del ejercicio (que incluyen reducciones significativas en partidas como "Provisiones para Erogaciones Contingentes" por \$35.5 millones y ampliaciones en diversos rubros operativos), el presupuesto se modificó a la baja, quedando un techo final autorizado de **\$126,055,344.25**.

**Nivel de Ejecución (Devengado):** Al corte de diciembre de 2025, el programa reportó un ejercicio del gasto devengado de **\$124,601,567.98**.

**Variación (Sub-ejercicio):** La diferencia final entre el presupuesto que tenían autorizado gastar (Modificado) y lo que efectivamente se ejerció (Devengado) arrojó un sub-ejercicio de **\$1,453,776.27** (\$133.5 MDP - \$127.8 MDP) en la operatividad general de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) Municipal.

**Fuente de Financiamiento Única:** La totalidad del gasto recae en el Ramo 33, específicamente en el **Fondo IV de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)**. No se registran aportaciones de libre disposición municipal o estatal directa etiquetadas a este nivel en los anexos revisados.

## 1.8 PRINCIPALES METAS, FIN, PROPÓSITO Y COMPONENTES

Con base en la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) contenida en el *Expediente del Diseño del ML-MIR para el Programa Presupuestario E037*, se integra el siguiente cuadro de resumen narrativo y metas oficiales para el año base analizado:

**Tabla I-6 Metas principales del programa.**

| Nivel               | Resumen Narrativo (Objetivo)                                                                                                                                              | Indicador Principal                                                    | Meta 2025 (Anual)                        |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Fin</b>          | Consolidar la política de seguridad mediante la tecnología que permita al personal policial mejorar su desempeño y disminuir la inseguridad en el municipio de Macuspana. | Variación Porcentual en la Incidencia Delictiva en el Municipio.       | -6% en 2025 / -7% proyectada a 2026.     |
| <b>Propósito</b>    | La Población del Municipio cuenta con Servicios de Seguridad Pública eficaces y eficientes que generan confianza entre la población.                                      | Porcentaje de Población Segura.                                        | 5% (Mantenida constante de 2025 a 2026). |
| <b>Componente 1</b> | Acciones en materia de Prevención del Delito realizadas.                                                                                                                  | Porcentaje de Acciones realizadas en Materia de Prevención del Delito. | 100%.                                    |
| <b>Componente 2</b> | Acciones en materia de Seguridad Pública realizadas.                                                                                                                      | Porcentaje de Acciones realizadas en Materia de Seguridad Pública.     | 85%.                                     |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en información proporcionada por el Municipio.

## 1.9 VALORACIÓN DEL DISEÑO DEL PROGRAMA A LA ATENCIÓN DEL PROBLEMA Y NECESIDAD

### A. Congruencia entre el Diagnóstico y la Intervención

El diseño del programa presupuestario E037 demuestra una **adecuada congruencia lógica** entre las causas identificadas en su Árbol de Problemas y los medios propuestos en su Árbol de Objetivos.

El diagnóstico identifica correctamente que la población de Macuspana es afectada por el incremento de conductas delictivas (con una línea base de 2,267 delitos en 2020), originadas por causas como la limitada cantidad de policías, el ineficiente sistema de seguridad ciudadana y la falta de evaluación de desempeño a los elementos. Para resolverlo, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

plantea actividades directas y pertinentes: distribuir de mejor manera la fuerza policial (C1.A2), aumentar los operativos (C1.A1), capacitar a los elementos (C2.A2) y garantizar las evaluaciones de control de confianza.

### **B. Pertinencia del Enfoque Territorial (Área de Enfoque Objetivo)**

La decisión de diseñar el programa bajo un esquema de **Área de Enfoque Objetivo** (territorial y universal) en lugar de focalizarlo en un padrón de beneficiarios individuales es **jurídica y operativamente pertinente**. La seguridad pública es un derecho constitucional y un servicio indivisible, por lo que su provisión debe garantizarse a los 158,601 habitantes y transeúntes del municipio sin distinción socioeconómica.

Sin embargo, metodológicamente, este diseño universal genera un área de oportunidad: al no segmentar a la población, el programa carece de indicadores demográficos específicos que permitan evaluar si las acciones de proximidad están protegiendo eficazmente a los grupos más vulnerables (por ejemplo, a las mujeres, dado que la violencia familiar es el delito número uno en el municipio con 391 incidencias documentadas en la línea base).

### **C. Valoración de la Estructura de la MIR para Resolver la Necesidad**

- **Aciertos del Diseño:** La estructuración en dos Componentes sustantivos (C1. Prevención del delito y C2. Acciones de Seguridad Pública) aborda la necesidad desde dos frentes complementarios dictados por el Plan Municipal de Desarrollo: la proximidad social y la reacción táctica.
- **Debilidades del Diseño (Brecha Analítica):** Aunque el Propósito del programa es lograr que la población cuente con servicios que *"generen confianza"* y se sienta segura, el indicador seleccionado (*Porcentaje de Población Segura*) utiliza como método de cálculo la resta de los delitos cometidos sobre la población total, verificándose mediante "estadísticas de delitos". **Valoración:** Existe una falla de diseño metodológico en este indicador, ya que la ausencia de denuncias no equivale automáticamente a que la población tenga "confianza" en la policía o se "sienta segura" (omisión de la cifra negra).

El diseño del programa E037 es **consistente, legalmente válido y operativamente viable** para atender la necesidad de reducir la incidencia delictiva del fuero común en el municipio de Macuspana. Su focalización basada en mapas de calor delictivo (concentrando esfuerzos en localidades como la cabecera municipal, San Carlos y Ciudad PEMEX) es una estrategia correcta. No obstante, requiere madurar su diseño de indicadores para incorporar encuestas de victimización y percepción ciudadana, logrando así medir el verdadero impacto en la confianza de la población a la que atiende.

### 1.10 OTRAS CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DEL PROGRAMA A EVALUAR.

Con base en el análisis integral del **Expediente del Diseño del ML-MIR** y los documentos normativos del Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana del municipio de Macuspana, se destacan las siguientes características adicionales que resultan relevantes para comprender la naturaleza y complejidad de su evaluación:

**Naturaleza de Bien Público Indivisible:** A diferencia de los programas de desarrollo social que entregan subsidios o transferencias directas (Capítulo 4000), este programa opera exclusivamente mediante la provisión de un servicio público indivisible. Al ser un derecho universal (seguridad ciudadana), su evaluación no puede basarse en la satisfacción de un padrón cerrado de individuos, sino en el impacto general sobre la paz social y el orden público en todo el territorio.

**Enfoque Dual (Hacia la Ciudadanía y Hacia la Corporación):** El programa tiene la particularidad de enfocar sus recursos y metas en dos vías simultáneas. Hacia el exterior, busca disminuir las conductas delictivas mediante operativos de vigilancia y prevención. Hacia el interior, concentra un esfuerzo crítico en la depuración y profesionalización de su propia fuerza laboral, midiendo estrictamente el porcentaje de elementos capacitados y la gestión de evaluaciones de Control de Confianza (exámenes C3).

**Focalización en Delitos de Alto Impacto Social Local (Priorización de 8 Delitos):** Aunque el programa combate la incidencia delictiva general (2,267 delitos en su línea base de 2020), el diseño establece que se pondrá "especial atención" en reducir 8 delitos específicos que laceran a la comunidad, sin descuidar los menores: violencia familiar (391 casos), lesiones dolosas y culposas (349), amenazas (220), robo a transeúnte (216), daño a la propiedad (182), robo de vehículo (111), robo a casa habitación (85) y robo de ganado o abigeato (82).

**Urgencia en la Atención a la Violencia Familiar y de Género:** El diagnóstico del programa reconoce como una característica crítica que Macuspana posee una de las tasas más altas de violencia familiar en la región (reportado por el Centro de Justicia para las Mujeres de Tabasco). Esta característica exige que la corporación policial no solo actúe como fuerza de reacción táctica, sino que desarrolle protocolos de prevención y atención primaria a víctimas con perspectiva de género.

**Dependencia Financiera y Fiscalización Federal:** El 100% de los recursos operativos del programa provienen del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN - Ramo 33). Esto le confiere una característica de alta vigilancia, obligando al municipio a transparentar su gasto y someterse tanto a la auditoría estatal como a la fiscalización de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) sobre el correcto destino de estos fondos etiquetados.

**Interdependencia Tecnológica (Modernización):** El programa reconoce que la limitación en sistemas de comunicación e infraestructura frena la eficiencia policial. Por ello, se caracteriza por incluir como una de sus metas operativas transversales la mejora en el equipamiento, la adquisición de radiocomunicación y la ampliación de videocámaras, como herramientas indispensables para elevar la capacidad de respuesta policial.



## I. DISEÑO

### A. ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN Y CREACIÓN Y DEL DISEÑO DEL PROGRAMA

#### 1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

- El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- Se define la población que tiene el problema o la necesidad.
- Se define el plazo para su revisión y su actualización.

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</li> <li>El Problema no cumple con las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>                                                                                                         |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</li> <li>El Problema cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>                                                                                            |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>El Programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y</b></li> <li><b>El Problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta.</b></li> </ul>                                                                                        |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver,</li> <li>El Problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y</li> <li>El Programa actualiza periódicamente la información para conocer la evolución del problema.</li> </ul> |

#### Si-Nivel 3

De acuerdo con la revisión de gabinete, el programa presupuestario E037 **sí tiene identificado el problema** que busca resolver y este se encuentra debidamente documentado en el *Expediente del Diseño del ML-MIR*. Al analizar las características exigidas por la metodología, se observa lo siguiente:

- Formulación como hecho negativo:** El problema central se formula de manera correcta como una situación negativa susceptible de ser revertida. El documento establece literalmente que la situación a atender son las *"Conductas delictivas en el municipio de Macuspana"* y que *"la población es afectada por las conductas delictivas"* (Árbol de Problemas y Diagnóstico). Además, cuantifica el problema documentando el aumento en delitos como violencia familiar, lesiones, amenazas, robos patrimoniales y abigeato.
- Definición de la población afectada:** El documento define explícitamente el Área de Enfoque afectada (población potencial). El diagnóstico señala que el problema recae sobre la *"población de Macuspana y la que transita por el municipio"*, dimensionándola cuantitativamente en 158,601 habitantes con base en datos del Censo de Población y Vivienda del INEGI 2020.
- Plazo para revisión y actualización:** El programa *no cumple* con este último criterio. Al examinar el Expediente del Diseño del ML-MIR, no se localizó ninguna cláusula, lineamiento

o apartado que defina formalmente un plazo, periodo o fecha límite preestablecida (ej. anual, bienal) para llevar a cabo la revisión y actualización obligatoria de esta definición del problema y sus estadísticas demográficas de base.

Dado que el programa tiene identificado el problema y este cumple con formularse como un hecho negativo (criterio a) y definir a la población (criterio b), pero omite establecer un plazo normativo para su actualización (criterio c), la calificación se consolida en el **Nivel 3**, en estricto apego a la matriz de valoración que exige cumplir con las características, pero penaliza la falta de actualización periódica demostrable

**2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:**

- Causas, efectos y características del problema.
- Cuantificación y características de la población que presenta el problema.
- Ubicación territorial de la población que presenta el problema.
- El plazo para su revisión y su actualización.

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y</li> <li>El diagnóstico no cumple con las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>                                                                                                                  |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y</li> <li>El diagnóstico cumple con una de las características establecidas en la pregunta.</li> </ul>                                                                                                              |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>El Programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y</b></li> <li><b>El diagnóstico cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.</b></li> </ul>                                                                                                |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y</li> <li>El diagnóstico cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y</li> <li>El Programa señala un plazo para la revisión y actualización de su diagnóstico en algún documento.</li> </ul> |

**Si-Nivel 3**

El programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana cuenta con un documento de diagnóstico integrado en su *Expediente del Diseño del ML-MIR* que permite conocer la situación del problema que pretende atender. Al contrastar el contenido documental con los criterios de evaluación, se determina lo siguiente:

- Causas, efectos y características del problema:** Se cumple. El diagnóstico incluye un "Árbol de problemas" que desglosa de manera analítica las causas directas e indirectas (ej. limitada cantidad de policías, ineficiente sistema de seguridad ciudadana, falta de participación poblacional y recursos limitados) y los efectos de la problemática (ej. aumento de la delincuencia, espacios públicos inseguros e incremento de agresiones).

Adicionalmente, el documento describe las características del problema, destacando el incremento de delitos patrimoniales, violencia familiar y presencia de delincuencia organizada.

- b) **Cuantificación y características de la población que presenta el problema:** Se cumple. El diagnóstico utiliza fuentes oficiales (Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI) para cuantificar a la población afectada en 158,601 habitantes. Las características de esta población se definen bajo un esquema de "Área de enfoque" universal, estableciendo que el problema afecta a todas las personas que habitan o transitan por el municipio.
- c) **Ubicación territorial de la población que presenta el problema:** Se cumple. La ubicación territorial está plenamente delimitada en el municipio de Macuspana, Tabasco. El diagnóstico profundiza al focalizar las áreas geográficas prioritarias con mayor incidencia de conductas delictivas, identificando específicamente a la Ciudad de Macuspana, Villa Benito Juárez (San Carlos), Col. Belén, Poblado Aquiles Serdán (San Fernando) y Cd PEMEX.
- d) **El plazo para su revisión y su actualización:** No se cumple. Tras la revisión exhaustiva de la evidencia documental, no se identifica ninguna sección, lineamiento o cláusula que establezca un plazo formal, periodicidad (ej. anual, trianual) o fecha límite para la revisión, evaluación y actualización de este diagnóstico.

Dado que el diagnóstico del programa documenta satisfactoriamente las causas y efectos (a), la cuantificación poblacional (b) y la ubicación territorial (c), pero omite definir normativamente un plazo para su revisión y actualización (d), la calificación máxima alcanzable corresponde al **Nivel 3**. Para transitar al Nivel 4, resulta indispensable que la Unidad Responsable incorpore formalmente un apartado de vigencia y calendario de actualización diagnóstica en su diseño documental.

### 3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>El Programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y</b></li> <li><b>La justificación teórica o empírica. documentada es consistente con el diagnóstico del problema.</b></li> </ul>                                                                                                                                                    |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo,</li> <li>La justificación teórica o empírica. documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y</li> <li>Existe(n) evidencia(s) nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo</li> </ul>   |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo,</li> <li>La justificación teórica o empírica. documentada es consistente con el diagnóstico del problema,</li> <li>Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo, y</li> </ul> |

|  |                                                                                                                                                                                           |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe(n) evidencia(s) (nacional o internacional) de que la intervención es eficaz para atender la problemática que otras alternativas.</li> </ul> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Si-Nivel 2

Se encontró evidencia documental que justifica la existencia y la intervención del Programa E037 Seguridad y Protección Ciudadana. El expediente contiene un diagnóstico de la problemática de seguridad pública en el municipio, identifica causas y efectos mediante árbol de problemas y presenta un árbol de objetivos alineado con las acciones operativas que ejecuta la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana).

La justificación presentada es consistente con el problema diagnosticado, ya que las acciones planteadas buscan atender directamente el incremento de conductas delictivas, fortalecer la capacidad operativa policial y mejorar la prevención del delito. Existe una relación lógica entre el problema identificado y los bienes y servicios que ofrece el programa.

No obstante, la evidencia proporcionada presenta limitaciones para alcanzar los niveles 3 o 4. Si bien se citan fuentes institucionales y estadísticas locales, no se documentan estudios empíricos, evaluaciones de impacto, metaanálisis o investigaciones nacionales e internacionales que demuestren de manera explícita que las intervenciones implementadas por el programa generan efectos positivos atribuibles o que sean más eficaces que otras alternativas de política pública.

En consecuencia, el programa cumple con los criterios de los niveles 1 y 2, pero no acredita los requisitos adicionales de evidencia empírica exigidos para los niveles 3 y 4.

## Recomendaciones

*Para aspirar a una valoración de Nivel 3 o 4, la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) debería incorporar al expediente del programa referencias documentales sobre evidencia empírica de intervenciones de prevención del delito, policía de proximidad, fortalecimiento institucional y vigilancia focalizada, provenientes de fuentes como CONEVAL, SESNSP, ONU-Hábitat, UNODC, BID, Banco Mundial o evaluaciones académicas especializadas en seguridad ciudadana.*

## B. ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA Y LAS METAS Y ESTRATEGIAS ESTATALES

**4. El Propósito del Programa presupuestario está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacionales considerando que:**

- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
- b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con el objetivo del programa sectorial, especial, institucional o estatal, y</li> <li>No es posible determinar vinculación con los aspectos establecidos en la pregunta.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                         |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con el objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o estatal, y</li> <li>Es posible determinar vinculación con uno de los aspectos establecidos en la pregunta.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                  |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con el objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o estatal, y</li> <li>Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>El Programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivos(s) del programa sectorial, especial, institucional o estatal, y</b></li> <li><b>Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta, y</b></li> <li><b>El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o estatal</b></li> </ul> |

#### Si-Nivel 4

En la evaluación de esta pregunta, encontramos que existe una excelente y clara conexión entre lo que busca el programa de seguridad y la visión general que tiene el gobierno para el municipio. Al revisar los documentos, comprobamos que el objetivo principal del programa (conocido técnicamente como "Propósito") es lograr que la población cuente con servicios de seguridad eficaces, eficientes y que generen confianza.

Este objetivo encaja a la perfección con lo que el presidente municipal plasmó en el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2024-2027, específicamente en su Objetivo 6.3.1, el cual busca crear entornos seguros basados en la prevención, la proximidad policial y la confianza de la gente. Además, ambos documentos están hablando del mismo grupo de personas a proteger: todos los habitantes que viven o transitan por el territorio de Macuspana. Esto cubre el primer requisito de tener "conceptos comunes".

Por otro lado, el éxito de este programa no solo se queda en su propia área, sino que empuja hacia adelante los compromisos de todo el ayuntamiento. El trabajo del programa de seguridad ayuda directamente a cumplir las tareas específicas marcadas en el PMD, como la línea de acción 6.3.1.1.21 (que ordena reducir los delitos con nuevas estrategias) y la 6.3.1.1.24 (que pide combatir la delincuencia en las zonas más conflictivas).

Finalmente, a este punto se le otorga la calificación más alta (Nivel 4) porque la conexión entre ambos planes es tan fuerte que comparten la misma "regla de medir". El programa de seguridad

evalúa su propio éxito utilizando un indicador llamado "Porcentaje de Población Segura". Al revisar el Plan Municipal de Desarrollo, vemos que el gobierno usa exactamente ese mismo indicador para medir la seguridad pública del municipio entero. Esto significa que, matemáticamente, si el programa cumple su meta, garantiza que el municipio también esté cumpliendo la suya.

#### **Recomendación de mejora:**

*Aunque el diseño en papel es excelente y la alineación es perfecta, la confianza ciudadana no se genera solo con documentos técnicos. **Se recomienda** que la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), en coordinación con el área de Comunicación Social, diseñe un panel de resultados público (un "tablero de control" ciudadano), el cual debe estar visible tanto en formato físico en la presidencia municipal como en la página web oficial. Este panel debe traducir estos indicadores técnicos a un lenguaje visual sencillo, mostrando mes a mes cómo los operativos (las acciones del programa) están logrando aumentar ese "Porcentaje de Población Segura". Al transparentar esta información de manera amigable, se refuerza la percepción de seguridad y se consolida la confianza ciudadana que ambos documentos persiguen.*

#### **5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Estatal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional relacionado con el programa?**

A partir de la revisión documental, se determina que el nivel "Propósito" de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del programa E037 ("La Población del Municipio, cuenta con Servicios de Seguridad Pública eficaces y eficientes que generan confianza entre la población") presenta una vinculación directa, lógica y comprobable con el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027.

#### **Objetivos vinculados:**

- El Propósito del programa está estrechamente vinculado con el Objetivo 6.3.1 del PMD.
- Dicho objetivo establece que "para garantizar un desarrollo social efectivo y fortalecer la gobernanza municipal, es fundamental promover entornos seguros mediante estrategias de prevención, proximidad y confianza ciudadana".
- Se considera que están vinculados porque el programa E037 provee el mecanismo operativo y financiero (capacitación, operativos y recursos) indispensable para generar esa confianza y garantizar los entornos seguros que demanda el objetivo rector.

#### **Estrategias vinculadas:**

- El programa responde de manera directa a la Estrategia 6.3.1.1 del PMD.
- Esta estrategia señala que "para mejorar la relación entre la ciudadanía y las fuerzas de seguridad, es fundamental fortalecer la proximidad comunitaria".
- La vinculación radica en que el Propósito del programa busca explícitamente "generar confianza entre la población", lo cual es el fin último de la proximidad comunitaria y la promoción de una cultura de paz dictada por la estrategia del PMD.

**Metas vinculadas (Líneas de Acción enfocadas a resultados):**

- El Propósito se vincula con la meta de "Disminuir las incidencias delictivas en el municipio mediante nuevas estrategias que fortalezcan las capacidades institucionales" (Línea de acción 6.3.1.1.21).
- Se alinea también con la meta de "Incrementar la prevención y combate a la delincuencia en zonas con alta incidencia delictiva" (Línea de acción 6.3.1.1.24).
- La relación es innegable ya que el programa E037 establece como su principal meta y resultado esperado alcanzar una reducción de al menos el 5% de las conductas delictivas en el municipio, tomando como línea base los 2,267 delitos cometidos en el año 2020.

**Estrategias Transversales:**

- Transversalmente, el programa se inserta dentro del Eje Transformador "Construyendo la Transformación" del PMD, cuyo enfoque abarca la consolidación de un gobierno eficiente, transparente y garante del desarrollo integral.
- El vínculo transversal se justifica porque la seguridad ciudadana es el cimiento indispensable que permite la viabilidad de los demás ejes del desarrollo municipal (salud, economía, educación); sin la paz pública procurada por el programa E037, las demás estrategias sectoriales no podrían materializarse efectivamente.

**6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015?**

Al analizar los documentos de diseño del programa E037 Seguridad y Protección Ciudadana, se concluye que existe una **vinculación indirecta** con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas.

De acuerdo con el expediente del programa, el Propósito ("La Población del Municipio, cuenta con Servicios de Seguridad Pública eficaces y eficientes que generan confianza entre la población") se alinea específicamente con el **Objetivo de Desarrollo Sostenible 16: Paz, justicia e instituciones**

**sólidas.** El documento precisa que la intervención municipal abona directamente a la meta 16.1 del ODS, la cual busca "Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo".

La calificación técnica para esta vinculación es "**Indirecta**" basándonos en los criterios de la metodología CONEVAL. Esto se debe a que el logro del Propósito del programa E037 (reducir en un 5% las conductas delictivas en Macuspana) *aporta* de manera clara y cuantificable al cumplimiento de la meta global de reducción de violencia, pero no es *suficiente* por sí solo para dar por cumplido el ODS 16 en su totalidad a nivel nacional o global. El programa atiende indicadores concretos del ODS 16, como la medición de víctimas de homicidios (16.1.1) y la proporción de población que ha sufrido violencia física, psicológica o sexual (16.1.3), problemáticas que coinciden exactamente con los delitos de mayor incidencia identificados en el diagnóstico del municipio (violencia familiar y agresiones).

**Recomendación de mejora:** Aunque el expediente menciona la alineación teórica con las metas 16.1.1 y 16.1.3 del ODS 16, **se recomienda** que en los informes de avance trimestral (mencionados en el Formato 15 del expediente) se incluya un apartado breve que traduzca cómo los resultados locales (por ejemplo, número de operativos efectivos o reducción de llamadas de emergencia por violencia familiar) impactan esta agenda global. Esto no solo fortalece la rendición de cuentas, sino que facilita la gestión de posibles fondos internacionales o federales adicionales al demostrar, con evidencia empírica, el aporte de Macuspana a los compromisos de la Agenda 2030.

## C. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD

**7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:**

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

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</li> <li>Las definiciones no cumplen con las características establecidas.</li> </ul>                            |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>El Programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</b></li> <li><b>Las definiciones cumplen con al menos una de las características establecidas.</b></li> </ul> |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</li> <li>Las definiciones cumplen todas las características establecidas.</li> </ul>                             |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y</li> <li>Las definiciones cumplen todas las características establecidas, y</li> </ul>                           |

|  |                                                                                                                                                                       |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe evidencia de que el programa actualiza (según su metodología) y utiliza las definiciones para su planeación.</li> </ul> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Si-Nivel 2

Al evaluar la definición de las poblaciones del programa E037, se identifica una particularidad metodológica válida, pero con deficiencias en su registro técnico. Al tratarse de un programa de Seguridad Pública (un bien público puro y universal), el diseño establece correctamente que no se puede excluir a ningún habitante, por lo que la intervención se dirige a un **"Área de Enfoque"** (el territorio municipal) en lugar de un padrón de beneficiarios segmentado. En el documento oficial se declara "NO APLICA" para el Formato 7 de poblaciones.

En la narrativa del diagnóstico, el programa sí logra cumplir con las características de cuantificación y fuente de información: define a su población o área afectada en **158,601 habitantes**, utilizando como fuente metodológica el **Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI**. Esto permite rescatar la calificación y no reportar la información como inexistente.

Sin embargo, se asigna el **Nivel 2** (cumple con al menos una característica, pero no todas) debido a los siguientes errores críticos encontrados en la matriz documental:

- Confusión de la Unidad de Medida (Característica "a" incumplida):** En el Formato 8 (Identificación y cuantificación del área de enfoque objetivo), al solicitar la "Unidad de medida", el diseñador colocó *"Número de delitos mensual y anual"* y en la cuantificación anotó *"5%"*. Esto es un error conceptual grave. El 5% y el número de delitos corresponden al *indicador de resultados* del programa (el problema a resolver), no a la unidad de medida del área de enfoque, la cual debió ser "Habitantes" o "Kilómetros cuadrados" del territorio de Macuspana.
- Omisión del plazo de actualización (Característica "d" incumplida):** En ninguna parte del documento oficial ni del diagnóstico se establece la periodicidad o el plazo para revisar y actualizar esta cuantificación demográfica.
- Falta de desagregación:** Aunque el programa sea de cobertura universal territorial, la metodología exige que, al cuantificar a la población (los 158,601 habitantes), se desglosen los datos por sexo y grupos de edad, información que el Censo del INEGI 2020 provee, pero que el expediente omitió integrar.

### Recomendación de mejora:

*Para alcanzar el Nivel 4 en futuras evaluaciones, es indispensable corregir el **Formato 8** del expediente. Se debe sustituir "Número de delitos" por "Habitantes", y el "5%" por "158,601". Asimismo, se debe incluir un párrafo en el diagnóstico que establezca formalmente cada cuándo se actualizará esta cifra (por ejemplo: "La cuantificación del área de enfoque se actualizará de forma*

quinquenal conforme a los Censos y Censos del INEGI"). Finalmente, se debe generar y adjuntar el **Anexo 1 "Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo"**, incluyendo la desagregación demográfica por sexo y edad del municipio de Macuspana para perfilar mejor las estrategias de prevención del delito.

**8. ¿Existe información que permita conocer quienes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:**

- Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
- Incluya el tipo de apoyo otorgado
- Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
- Cuente los mecanismos documentados para su depuración y actualización.

| Nivel | Criterios                                                                                                                                  |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>La información de los beneficiarios cumple con una característica establecida.</li> </ul>           |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>La información de los beneficiarios cumple con dos de las características establecidas.</li> </ul>  |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>La información de los beneficiarios cumple con tres de las características establecidas.</li> </ul> |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>La información de los beneficiarios cumple con todas las características establecidas.</li> </ul>   |

**No aplica**

En esta pregunta, la metodología nos pide evaluar la calidad del padrón de beneficiarios del programa (es decir, la lista oficial y detallada de las personas que reciben los apoyos). Sin embargo, tras analizar el diseño de este programa, se determina que esta pregunta **no aplica** debido a la naturaleza misma de los servicios que se ofrecen.

El programa E037 es de Seguridad Pública, lo cual significa que brinda un bien público universal. Como bien lo señala de manera explícita su propio documento oficial de diseño: *"El presente Programa presupuestario opera bajo el esquema de área enfoque por lo que no hay padrón de beneficiarios, el acceso al servicio de seguridad es pública y universal"*.

Al tener una cobertura dirigida a todo un territorio (las 158,601 personas que habitan en Macuspana y aquellas que transitan por él), resulta conceptualmente imposible y operativamente inviable crear una lista nominal con "claves únicas" de identificación para cada persona a la que "se le otorgó seguridad". El programa no entrega subsidios, becas, despensas o apoyos directos individualizados; por el contrario, despliega bienes y servicios generales como patrullajes, vigilancia, prevención del delito y operativos. Por lo tanto, el diseño y la operación lógica del programa impiden la conformación de un padrón tradicional, lo que justifica plenamente el uso de la opción "No aplica" en la evaluación, tal como lo permiten las reglas del CONEVAL para bienes públicos puros.

*(Nota de consistencia: Esta respuesta es totalmente congruente con el análisis de la Pregunta 7, donde ya se había establecido y aceptado que el programa trabaja con un Área de Enfoque territorial y no con una Población Objetivo nominal y segmentada).*

**Recomendación de mejora:**

*Aunque es correcto que el programa no deba (ni pueda) tener un padrón de beneficiarios tradicional, la medición de sus resultados no debe quedar en el aire. **Se recomienda** que la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) diseñe y consolide un Sistema Institucional de Registro de Atenciones Directas.*

*Este sistema consistiría en sistematizar una base de datos interna con las características demográficas de las personas que reciben una atención específica y directa por parte de la corporación (por ejemplo: víctimas de violencia familiar rescatadas, ciudadanos auxiliados en la vía pública o asistentes a pláticas de prevención del delito). Aunque este registro no funcione jurídicamente como un "padrón de apoyos", le dará a la dependencia una herramienta poderosa y estadísticamente robusta para nutrir el indicador de "Porcentaje de denuncias ciudadanas atendidas" plasmado en su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Esto permitirá a la administración saber exactamente a quiénes está logrando ayudar de forma directa.*

**9. Si el programa recolecta información socioeconómica de su beneficiario, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones**

En estricto apego al diseño metodológico del programa y en congruencia total con los hallazgos de las preguntas 7 y 8, se determina que esta pregunta **no aplica** para el Programa E037 Seguridad y Protección Ciudadana.

El programa no recolecta información socioeconómica (como nivel de ingresos, carencias sociales, tipo de vivienda o grado de marginación) de las personas a las que atiende, debido a que no es un programa de transferencias, subsidios o desarrollo social focalizado. La intervención está clasificada bajo un esquema de "Área de Enfoque" con un alcance territorial, en el cual el documento normativo establece textualmente que *"el acceso al servicio de seguridad es pública y universal"* para todas las personas que habitan o transitan por el municipio.

Dado que la seguridad pública es un derecho humano inalienable y un bien público puro, el Ayuntamiento de Macuspana no establece criterios de elegibilidad socioeconómica para brindar el servicio, realizar patrullajes o atender llamados de emergencia. Por lo tanto, no existe un procedimiento de recolección de este tipo de variables, no hay una periodicidad de medición socioeconómica y, consecuentemente, no se recolecta información de "no beneficiarios" para fines de comparación, ya que no existe población excluida del servicio.

### Recomendación de mejora:

*Aunque el programa no requiere recolectar datos socioeconómicos para otorgar "apoyos", la inteligencia policial moderna requiere datos precisos. **Se recomienda** que la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) aproveche los instrumentos operativos diarios (como el Informe Policial Homologado - IPH - y los registros de atención a víctimas) para sistematizar variables demográficas básicas (edad, sexo, ocupación, colonia de residencia) tanto de las víctimas como de los infractores.*

*Si bien esta información no servirá para hacer un "padrón de elegibilidad", será vital para realizar un mapeo criminológico. Esto permitirá a la Dirección de Programación y a la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) focalizar geográficamente los operativos preventivos (actividad C1.A1 de la MIR) hacia los sectores poblacionales más vulnerados, optimizando la distribución del estado de fuerza policial (actividad C1.A2) y mejorando así la efectividad en la reducción de las conductas delictivas.*

## D. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

**10. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?**

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                         |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Algunas de las Actividades de la MIR se identifican en la ROP o documento normativo del programa.</li> </ul>                                               |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Algunas de las Actividades y todos los componentes de MIR se identifican en la ROP o documento normativo del programa.</li> </ul>                          |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Algunas de las Actividades, todos los Componentes y el Propósito de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa</li> </ul>         |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa</li> </ul> |

**No**

Como evaluador, debo ser riguroso con la metodología CONEVAL. Para esta pregunta, se requiere cruzar el Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) contra el Documento Normativo o Reglas de Operación (ROP) del programa E037.

Al revisar la evidencia, observamos que el programa cuenta con una MIR excelentemente estructurada en su expediente de diseño, la cual define claramente su Fin, Propósito, 2 Componentes y 4 Actividades operativas. Sin embargo, como se identificó desde el primer paso de esta evaluación (Documentos faltantes críticos), **no se proporcionaron las Reglas de Operación, Lineamientos o el Documento Normativo específico que regule la ejecución de este programa presupuestario.**

La regla metodológica es estricta: *"Si no se identifica al menos uno de los elementos del resumen narrativo de la MIR en las ROP o documento normativo del programa, se considera información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es No"*. Al no existir el documento normativo para su revisión de gabinete, es operativamente imposible validar la correspondencia legal de los niveles de la MIR y, por ende, el **porcentaje de las actividades identificadas en las ROP es del 0%**.

#### **Recomendación de mejora:**

*La carencia de un documento normativo representa una debilidad crítica en el diseño, ya que la MIR no tiene un "diente legal" que obligue a su cumplimiento operativo. **Se recomienda urgentemente** elaborar, aprobar y publicar los Lineamientos de Operación o un Manual de Procedimientos específico para el Programa E037. Dentro de este documento normativo, se debe dedicar un capítulo exclusivo que replique textualmente el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades). Esto garantizará que las acciones de los policías, las capacitaciones y los operativos estén respaldados jurídicamente y cuenten con suficiencia presupuestal auditable.*

**Tabla I-1 Correspondencia entre Resumen Narrativo y Documento Normativo**

| Nivel MIR             | Resumen Narrativo (MIR 2025)                                                                                                                                              |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fin</b>            | Consolidar la política de seguridad mediante la tecnología que permita al personal policial mejorar su desempeño y disminuir la inseguridad en el municipio de Macuspana. |
| <b>Propósito</b>      | La Población del Municipio, cuenta con Servicios de Seguridad Pública eficaces y eficientes que generan confianza entre la población.                                     |
| <b>Componente 1</b>   | Acciones en materia de Prevención del Delito realizadas.                                                                                                                  |
| <b>Componente 2</b>   | Acciones en materia de Seguridad Pública realizadas.                                                                                                                      |
| <b>Actividad 1.C1</b> | Implementación de Operativos de Seguridad Pública.                                                                                                                        |
| <b>Actividad 2.C1</b> | Distribución Operativa de la Fuerza Policial Municipal.                                                                                                                   |
| <b>Actividad 1.C2</b> | Atención a las denuncias hechas por la población.                                                                                                                         |
| <b>Actividad 2.C2</b> | Acciones de capacitación a elementos de Seguridad Pública.                                                                                                                |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco.

#### **11. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información**

- Nombre
- Definición
- Método de Cálculo
- Unidad de Medida
- Frecuencia de Medición.
- Línea base.
- Metas.
- Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                        |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Del 0% al 49% de la Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</li> </ul>   |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Del 0% al 69% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</li> </ul>  |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Del 70% al 84% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</li> </ul> |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Del 85% al 100% de la Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas</li> </ul>  |

### Si-Nivel 1

Al llevar a cabo la revisión documental del Expediente de Diseño del programa E037, se constata que sí existen Fichas Técnicas para documentar los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Se identificaron un total de 8 fichas que cubren todos los niveles del resumen narrativo: 1 de Fin, 1 de Propósito, 2 de Componentes y 4 de Actividades.

Estas fichas presentan un diseño estandarizado que contempla los campos metodológicos exigidos. Se verificó que todas las fichas contienen de manera precisa el nombre del indicador, su definición, el método de cálculo (algoritmo), la unidad de medida, la frecuencia de medición, así como la línea base y las metas proyectadas para 2026.

Sin embargo, la evaluación arroja que **el 0% de las Fichas Técnicas cumplen con la totalidad de las características establecidas**. Esto justifica la asignación del **Nivel 1** (del 0% al 49%). La falla sistemática radica en que el campo denominado "*Sentido del Indicador*" (que corresponde al comportamiento del indicador: ascendente, descendente o regular) se encuentra completamente en blanco u omitido en las 8 fichas analizadas.

La ausencia del sentido o comportamiento del indicador rompe la lógica de la evaluación del desempeño. El sentido es lo que permite interpretar los rangos de semaforización (verde, amarillo, rojo). Por ejemplo, en el indicador de Fin ("*Variación porcentual en la incidencia delictiva*"), la meta es -7%; al ser un delito, el comportamiento deseado es **descendente** (entre menor sea el valor, mejor es el desempeño). Por el contrario, en el indicador de Propósito ("*Porcentaje de población segura*"), el comportamiento deseado es **ascendente**. Al dejar este campo en blanco, se imposibilita una lectura automatizada y clara de si el programa está logrando un avance positivo o negativo.

### **Recomendación de mejora:**

*Para alcanzar el Nivel 4 en la próxima evaluación, **se recomienda** llevar a cabo una revisión y actualización de las 8 Fichas Técnicas de la MIR, rellorando el campo "*Sentido del Indicador*" con base en la naturaleza de lo que se está midiendo.*

Debe indicarse **Descendente** para indicadores donde el éxito implica una reducción (ej. "Variación porcentual en la incidencia delictiva").

Debe indicarse **Ascendente** para indicadores donde el éxito implica un aumento (ej. "Porcentaje de población segura", "Porcentaje de denuncias ciudadanas atendidas", "Porcentaje de elementos capacitados").

**Tabla I-2 Análisis de cada Ficha Técnica de los indicadores de la MIR con respecto a las propiedades señaladas en la pregunta**

| Nivel MIR              | Nombre del Indicador                                                                        | a) Nombre | b) Definición | c) Método de cálculo | d) Unidad de medida | e) Frecuencia | f) Línea base | g) Metas | h) Comportamiento     |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|----------------------|---------------------|---------------|---------------|----------|-----------------------|
| <b>Fin</b>             | Variación porcentual en la incidencia delictiva en el municipio.                            | Sí        | Sí            | Sí                   | Sí                  | Sí            | Sí            | Sí       | <b>No</b> (En blanco) |
| <b>Propósito</b>       | Porcentaje de población segura.                                                             | Sí        | Sí            | Sí                   | Sí                  | Sí            | Sí            | Sí       | <b>No</b> (En blanco) |
| <b>Componente 1</b>    | Porcentaje de Acciones realizadas en Materia de Prevención del Delito.                      | Sí        | Sí            | Sí                   | Sí                  | Sí            | Sí            | Sí       | <b>No</b> (En blanco) |
| <b>Componente 2</b>    | Porcentaje de Acciones realizadas en Materia Seguridad Pública.                             | Sí        | Sí            | Sí                   | Sí                  | Sí            | Sí            | Sí       | <b>No</b> (En blanco) |
| <b>Actividad C1.A1</b> | Porcentaje de efectividad en la implementación de operativos de seguridad.                  | Sí        | Sí            | Sí                   | Sí                  | Sí            | Sí            | Sí       | <b>No</b> (En blanco) |
| <b>Actividad C1.A2</b> | Variación del Porcentaje en la distribución de elementos policiales en zonas de vigilancia. | Sí        | Sí            | Sí                   | Sí                  | Sí            | Sí            | Sí       | <b>No</b> (En blanco) |
| <b>Actividad C2.A1</b> | Porcentaje de denuncias ciudadanas atendidas.                                               | Sí        | Sí            | Sí                   | Sí                  | Sí            | Sí            | Sí       | <b>No</b> (En blanco) |
| <b>Actividad C2.A2</b> | Porcentaje de elementos policiales que recibieron capacitación.                             | Sí        | Sí            | Sí                   | Sí                  | Sí            | Sí            | Sí       | <b>No</b> (En blanco) |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

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

- Cuentan con unidad de medida.
- Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- Son factibles de alcanzar considerando los plazos, los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

| Nivel | Criterios                                                                                                                                              |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Del 0% al 49% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</li> </ul>  |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Del 0% al 69% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</li> </ul>  |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Del 70% al 84% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.</li> </ul> |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas</li> </ul> |

### Si-Nivel 1

Al evaluar la forma en que el programa E037 establece sus metas, se observa que la información utilizada para su construcción se basa en un enfoque inercial. Es decir, las metas se proyectaron tomando el valor exacto de la línea base (el desempeño histórico) y replicándolo para el ejercicio fiscal 2026, sin plantear un reto adicional de mejora en la mayoría de los casos.

En cuanto a la característica **a) Unidad de medida**, el 100% de las metas cuenta con ella, ya que las fichas técnicas definen claramente si se miden en porcentajes o variaciones porcentuales.

Respecto a la característica **c) Factibilidad**, las metas se consideran altamente alcanzables. El programa cuenta con un presupuesto proyectado de \$143,500,000.00 para el ejercicio, respaldado además por la asignación de más de 174 millones de pesos provenientes del FORTAMUN 2026 (cuyo 20% debe ir a seguridad). Esta suficiencia financiera y operativa hace que las metas planteadas sean absolutamente viables en los plazos establecidos.

El problema crítico radica en la característica **b) Orientación a impulsar el desempeño (no laxas)**. De los 8 indicadores que componen la MIR, 6 de ellos presentan una meta idéntica a su línea base. Por ejemplo, el indicador de Propósito ("Porcentaje de población segura") tiene una línea base de 5% y una meta de 5%. Un programa presupuestario no debe conformarse con el estancamiento; si la meta es igual a la línea base, el indicador es completamente laxo, ya que no exige un esfuerzo adicional de la administración para mejorar las condiciones de seguridad ciudadana. Únicamente los indicadores de Fin y de la Actividad C1.A2 plantean un incremento o mejora respecto a su línea base.

Al cumplir con todas las características únicamente el **25%** (2 de 8) de las metas, la valoración cuantitativa corresponde al **Nivel 1**.

### Recomendación de mejora:

*Es imperativo recalibrar las metas del ejercicio fiscal evaluado. La Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), en conjunto con la Dirección de Programación, debe establecer metas incrementales (aunque sean conservadoras, por ejemplo, pasar del 85% al 88%) para garantizar que la inversión de los recursos públicos se traduzca en una mejora continua y no en la simple administración del rezago actual.*

**Tabla I-3 Análisis individual de cada meta respecto a las propiedades señaladas en la pregunta metodológica**

| Nombre del Indicador                                        | a) Tiene Unidad de Medida | b) No es laxa (Impulsa el desempeño) | c) Es factible | ¿Cumple todas? | Causa de incumplimiento                                                                          | Propuesta de Mejora                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------|----------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fin:</b> Variación porcentual en la incidencia delictiva | Sí                        | Sí                                   | Sí             | Sí             | N/A                                                                                              | Mantener el método de proyección, ya que busca pasar de -6% a -7%.                                                                                     |
| <b>Propósito:</b> Porcentaje de población segura            | Sí                        | No                                   | Sí             | No             | Meta (5%) idéntica a la Línea Base (5%). Es laxa y no muestra mejora en la percepción ciudadana. | Incrementar la meta a un nivel superior al 5% para demostrar un avance real en la confianza ciudadana.                                                 |
| <b>C1:</b> Acciones en Prevención del Delito                | Sí                        | No                                   | Sí             | No             | Meta (100%) idéntica a la Línea Base (100%).                                                     | Si el 100% es el tope operativo, se recomienda cambiar el indicador para medir <i>calidad</i> o <i>impacto</i> de la prevención, no solo la cobertura. |
| <b>C2:</b> Acciones en Seguridad Pública                    | Sí                        | No                                   | Sí             | No             | Meta (85%) idéntica a la Línea Base (85%).                                                       | Subir la meta (ej. 90%) para forzar a la corporación a ejecutar más acciones programadas.                                                              |
| <b>C1.A1:</b> Efectividad de operativos                     | Sí                        | No                                   | Sí             | No             | Meta (97%) idéntica a la Línea Base (97%).                                                       | Proyectar un 98% o 99% para impulsar una mayor efectividad en los aseguramientos.                                                                      |

| Nombre del Indicador                                    | a) Tiene Unidad de Medida | b) No es laxa (Impulsa el desempeño) | c) Es factible | ¿Cumple todas? | Causa de incumplimiento                      | Propuesta de Mejora                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>C1.A2:</b><br>Variación en distribución de elementos | Sí                        | Sí                                   | Sí             | Sí             | N/A                                          | Ninguna. La meta (7%) exige un incremento respecto a la línea base (6%).                                                                            |
| <b>C2.A1:</b><br>Denuncias ciudadanas atendidas         | Sí                        | No                                   | Sí             | No             | Meta (97%) idéntica a la Línea Base (97%).   | Plantear una meta de 98% para reducir el margen de denuncias sin atender.                                                                           |
| <b>C2.A2:</b><br>Elementos policiales capacitados       | Sí                        | No                                   | Sí             | No             | Meta (100%) idéntica a la Línea Base (100%). | Al estar topado al 100%, se debe diseñar un indicador complementario que mida la <i>aprobación</i> o <i>certificación</i> de dichas capacitaciones. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

## E. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS ESTATALES Y FEDERALES

**13. ¿Cuáles son los programas Estatales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?**

Al analizar el ecosistema de políticas públicas en el que opera el programa E037 "Seguridad y Protección Ciudadana", encontramos que no trabaja de forma aislada. Su diseño identifica una clara **complementariedad** con otros fondos y programas de nivel estatal y federal, lo cual es vital para su supervivencia financiera y operativa.

Evaluando los cuatro aspectos solicitados: **a) Propósito:** El propósito del programa E037 (generar confianza mediante seguridad eficaz) es un espejo a nivel municipal de los grandes objetivos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN) y del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP). Ambos fondos federales y estatales buscan fortalecer las capacidades operativas policiales para preservar el orden y la paz. **b) Población objetivo:** Todos los programas mencionados tienen una convergencia total en su área de enfoque: la población del municipio de Macuspana. **c) Tipos de apoyo:** Aquí es donde se da la

**complementariedad (y no una duplicidad o coincidencia negativa).** Mientras que FORTAMUN y FASP otorgan el *apoyo financiero* (los recursos líquidos para el municipio), el programa E037 transforma esos recursos en el *servicio público* final (los operativos, los patrullajes y la capacitación).

**d) Cobertura:** La cobertura del FORTAMUN y FASP es macro (federal y estatal), mientras que el E037 focaliza el esfuerzo de manera micro (municipal), específicamente en las zonas de Macuspana con mayor incidencia delictiva.

**Señalamientos explícitos de coordinación:** El diseño del programa sí establece canales explícitos de coordinación. En el documento oficial (Formato 4) se señala formalmente la existencia de un *"Convenio de colaboración entre H. Ayuntamiento de Macuspana y Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública"* para la operatividad del FASP. Adicionalmente, el Plan Municipal de Desarrollo vigente mandata en su línea de acción 6.3.1.1.25: *"Coordinar acciones con las tres órdenes de gobierno mediante convenios de colaboración"* para preservar la paz pública.

**Tabla I-4 Matriz analítica de las interdependencias detectadas**

| Programa Evaluado                                 | Programa Federal / Estatal comparado                                                 | Cita de textos similares o vinculantes                                                                                                                                                                                                                                                                 | Análisis de Similitud (Propósito, Población, Componentes)                                                                                                                                                                | Tipo de Relación Detectada |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| E037 Seguridad y Protección Ciudadana (Municipal) | FORTAMUN (Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios) - Federal | <b>E037:</b> "Financiar la operación de los gastos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana)" / <b>FORTAMUN:</b> "[...] destinar a la atención de necesidades directamente vinculadas con la seguridad pública". | <b>b) Atienden a la misma población, pero los apoyos son diferentes:</b> El FORTAMUN provee el recurso financiero (el medio) y el E037 ejecuta las acciones de seguridad (el fin) sobre la misma población de Macuspana. | <b>Complementariedad</b>   |
| E037 Seguridad y Protección Ciudadana (Municipal) | FASP (Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública) - Estatal/Federal             | <b>E037:</b> "Dar seguridad y vigilancia a la ciudadanía macuspanense, cuidando del orden y la paz pública".                                                                                                                                                                                           | <b>b) Atienden a la misma población, pero los apoyos son diferentes:</b> El FASP provee fondos etiquetados para la operación de seguridad pública a través del Secretariado Ejecutivo                                    | <b>Complementariedad</b>   |

| Programa Evaluado                                        | Programa Federal / Estatal comparado                                         | Cita de textos similares o vinculantes                                                                  | Análisis de Similitud (Propósito, Población, Componentes)                                                                                                                                                                                                                                                 | Tipo de Relación Detectada |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
|                                                          |                                                                              |                                                                                                         | Estatat; el E037 materializa la vigilancia y operativos territoriales.                                                                                                                                                                                                                                    |                            |
| <b>E037 Seguridad y Protección Ciudadana (Municipal)</b> | <b>FAIS (Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social) - Federal</b> | <b>FAIS:</b> "Financiar la obra pública social de población rezagada socialmente y en pobreza extrema". | <b>c) Atienden a diferente población (específicamente zonas ZAP vs cobertura universal), pero son complementarios:</b> El FAIS ataca las causas estructurales (pobreza e infraestructura urbana), mientras que el E037 ataca los efectos de la violencia, mejorando el entorno de las mismas comunidades. | <b>Complementariedad</b>   |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

### **Recomendación de mejora:**

*Aunque se identifica correctamente que el programa se financia de fondos como FORTAMUN y FASP, es crucial evitar que en las auditorías financieras se perciba una "doble tributación" sobre una misma factura. **Se recomienda** a la Dirección de Programación y a la Dirección de Finanzas crear una matriz interna de trazabilidad del gasto donde se etiquete exactamente qué componente de la MIR del programa E037 se financia con qué fondo. Por ejemplo: especificar si el pago de nómina policial sale de FORTAMUN y la compra de patrullas sale del FASP, para que la complementariedad presupuestal sea completamente transparente y blindada ante el Órgano Superior de Fiscalización.*

## II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

### A. INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN

**14. La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:**

- a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir siguen un procedimiento establecido en un documento.
- b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- c) Establece los resultados que requieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.
- d) Cuentan con indicadores para medir los avances en los logros de sus resultados.

| Nivel | Criterios                                                                                                                |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"><li>El plan estratégico tiene una de las características establecidas.</li></ul>       |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"><li>El plan estratégico tiene dos de las características establecidas.</li></ul>       |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"><li>El plan estratégico tiene tres de las características establecidas.</li></ul>      |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"><li><b>El plan estratégico tiene todas las características establecidas.</b></li></ul> |

#### Si-Nivel 4

La Unidad Responsable, en este caso la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), se rige bajo el Plan Municipal de Desarrollo (PMD) 2024-2027, el cual funge como su plan estratégico rector y cumple cabalidad con las cuatro características metodológicas exigidas.

Este documento es el resultado de un proceso de planeación formal e institucionalizado, sustentado jurídicamente en las leyes estatales y elaborado mediante ejercicios democráticos de "Consulta Popular". El PMD abarca estratégicamente el mediano plazo correspondiente a la administración actual (2024-2027), pero también proyecta el largo plazo a través de sus apartados de "Prospectiva Sectorial al 2037" y "Prospectiva Transformadora al 2050".

Asimismo, el plan establece de forma explícita los resultados a alcanzar mediante los Objetivos 6.1 y 6.3.1, los cuales buscan promover entornos seguros y disminuir la delincuencia. Estos objetivos se traducen exactamente en el Fin y el Propósito de la MIR del programa E037. Finalmente, el documento cuenta con sus propios indicadores estratégicos para medir estos avances, destacando el "Porcentaje de Población Segura", lo que cierra el ciclo de la planeación y justifica la máxima calificación.

### **Recomendación de mejora:**

A pesar de que el PMD es un excelente documento rector a nivel macro, **se recomienda** que la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) elabore un Programa Institucional de Seguridad Pública de carácter interno. Este documento serviría para "aterrizar" las metas generales del PMD en tácticas policiales diarias, detallando el despliegue del estado de fuerza por cuadrantes y estableciendo metas operativas a corto plazo para los mandos medios.

### **15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:**

- Son resultados de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
- Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- Tienen establecidas sus metas.
- Se revisan y actualizan.

| Nivel | Criterios                                                                                                                             |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los planes de trabajo anuales tienen una de las características establecidas.</li> </ul>       |
| 2     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los planes de trabajo anuales tienen dos de las características establecidas.</li> </ul>       |
| 3     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los planes de trabajo anuales tienen tres de las características establecidas.</li> </ul>      |
| 4     | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Los planes de trabajo anuales tienen todas las características establecidas.</b></li> </ul> |

### **Si-Nivel 4**

De la revisión del expediente del Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana se identificó evidencia suficiente para determinar que el programa cuenta con instrumentos de planeación que orientan su operación durante el ejercicio fiscal. El diseño del programa se encuentra sustentado en un proceso institucionalizado de planeación, derivado de la Metodología del Marco Lógico, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 y los instrumentos de alineación estratégica presentados en el expediente. Estos documentos establecen objetivos, estrategias, líneas de acción, componentes, actividades e indicadores que orientan la intervención gubernamental en materia de seguridad pública.

Asimismo, se observa que los responsables de la ejecución del programa se encuentran claramente identificados dentro de la estructura operativa y administrativa del Ayuntamiento, particularmente la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), la Dirección de Programación, la Dirección de Administración, la Dirección de Finanzas y las instancias de control interno, lo que permite inferir que los principales actores involucrados conocen los objetivos y procesos asociados al programa.

Por otra parte, el programa cuenta con metas e indicadores definidos para medir su desempeño, entre los que destacan la disminución de la incidencia delictiva, la realización de acciones de prevención del delito, la implementación de operativos de seguridad pública, la atención de denuncias ciudadanas y la capacitación de elementos policiales. Incluso, en la estructura analítica del programa se establece una expectativa de reducción de al menos 5% en las conductas delictivas, lo que proporciona una referencia para el seguimiento de resultados.

No obstante, durante el análisis documental no se identificaron evidencias que permitan acreditar de manera explícita que los planes de trabajo son objeto de revisiones periódicas y actualizaciones formales. El expediente no incluye reportes de seguimiento, minutas de revisión, calendarios de actualización, informes de evaluación interna ni documentos que muestren ajustes realizados a la programación derivado de los resultados obtenidos. Si bien el marco normativo municipal contempla mecanismos de evaluación y seguimiento, no se encontró evidencia documental específica que demuestre su aplicación para el ejercicio fiscal evaluado.

En consecuencia, se concluye que el programa cumple con tres de las cuatro características establecidas en la pregunta, por lo que corresponde una valoración de **Nivel 3**.

### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda a la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana, en coordinación con la Dirección de Programación, institucionalizar un mecanismo formal de seguimiento y actualización de los planes de trabajo anuales del programa. Dicho mecanismo debería contemplar la elaboración de informes trimestrales o semestrales de avance, la celebración de reuniones documentadas de seguimiento, la emisión de minutas o actas de revisión de metas e indicadores, así como la actualización periódica de las estrategias y actividades cuando se identifiquen desviaciones respecto a los resultados esperados. La generación de esta evidencia fortalecerá la trazabilidad de la planeación, permitirá demostrar el uso de información para la toma de decisiones y contribuirá a mejorar la valoración del programa en futuras evaluaciones de Consistencia y Resultados.*

## **B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación**

### **16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:**

- 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.

- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.
- d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.

| Nivel | Criterios                                                                                                 |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene una de las características establecidas.       |
| 2     | El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene dos de las características establecidas.       |
| 3     | El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene tres de las características establecidas.      |
| 4     | <b>El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene todas las características establecidas.</b> |

#### Si Nivel 4

El Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** utiliza de manera sistemática los resultados de evaluaciones externas como un instrumento para fortalecer su diseño, gestión y orientación a resultados. La evidencia documental demuestra que la evaluación externa no constituye un ejercicio aislado, sino que forma parte de un proceso institucional de mejora continua integrado por la evaluación, la definición de Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), la posición institucional, el plan de mejora y el seguimiento de los compromisos adquiridos.

Respecto al inciso **a)**, se acredita que los informes de evaluación externa son utilizados de manera regular para la toma de decisiones. El municipio cuenta con la **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa P007 Seguridad Pública (Ejercicio Fiscal 2022)** y con la **Evaluación de Diseño del Programa Presupuestario E037 correspondiente al ejercicio fiscal 2024**, cuyos hallazgos y recomendaciones fueron retomados para fortalecer el diseño del programa, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Expediente de Marco Lógico y los instrumentos de planeación institucional.

En relación con el inciso **b)**, el uso de las evaluaciones se encuentra institucionalizado mediante un procedimiento formal de seguimiento. La evidencia documental incluye la **Posición Institucional**, el **Plan de Mejora**, el **Informe de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)**, la evidencia documental de su atención y el seguimiento de la implementación de los ASM, documentos que forman parte del mecanismo institucional para dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas.

Por cuanto hace al inciso **c)**, las recomendaciones derivadas de las evaluaciones fueron utilizadas para definir acciones concretas orientadas al fortalecimiento de la gestión del programa. Entre ellas destacan la actualización del Expediente de Marco Lógico, el perfeccionamiento de la MIR, la mejora en la definición de indicadores, la estandarización de medios de verificación y el fortalecimiento de

los procesos de seguimiento y control, acciones que fueron incorporadas al Plan de Mejora y documentadas mediante el mecanismo de seguimiento de ASM.

Finalmente, el inciso **d)** también se cumple, ya que la documentación evidencia la participación coordinada de la **Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy “Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana” del municipio de Macuspana)**, la **Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal**, la **Dirección de Programación**, la instancia evaluadora externa y las áreas responsables de la operación del programa, quienes participaron en el proceso de evaluación, validación de resultados, elaboración de la posición institucional y definición de los compromisos de mejora, reflejando un proceso consensado entre las áreas operativas y de planeación.

En consecuencia, se considera que el programa cumple con las cuatro características establecidas en los Términos de Referencia, toda vez que utiliza de manera periódica los resultados de las evaluaciones externas, dispone de un mecanismo institucional para atender las recomendaciones, implementa acciones de mejora derivadas de los hallazgos y mantiene la participación de las áreas responsables durante el proceso de seguimiento y mejora continua.

Con base en la evidencia documental analizada, el Programa Presupuestario E037 acredita el **Nivel 4**, debido a que demuestra un uso sistemático e institucionalizado de las evaluaciones externas como herramienta para la mejora de su desempeño. La existencia de evaluaciones externas, posiciones institucionales, planes de mejora, informes de seguimiento y evidencia de atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora confirma que el municipio ha consolidado un esquema de gestión orientado a resultados y alineado con los principios del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

### Recomendación

*Se recomienda mantener el mecanismo institucional de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora e incorporar indicadores que permitan medir el porcentaje de recomendaciones atendidas y el impacto que dichas acciones generan en el desempeño del programa. Asimismo, resulta conveniente fortalecer la documentación de las decisiones administrativas derivadas de las evaluaciones externas para evidenciar de manera más clara la vinculación entre los hallazgos, las acciones implementadas y los resultados obtenidos.*

**17. 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 y/o institucionales?**

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                         |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Más del 0 y hasta el 49% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales. |

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                      |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2     | Del 50 al 69% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.         |
| 3     | Del 70 al 84% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.         |
| 4     | <b>Del 85 al 100% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.</b> |

#### Si Nivel 4

Derivado del análisis de gabinete, se identificó que el Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** cuenta con un mecanismo formal para el seguimiento y atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de las evaluaciones externas practicadas al programa. La evidencia documental incluye el **Plan de Mejora**, el **Informe de los Aspectos Susceptibles de Mejora**, la **Evidencia de atención de los ASM**, el **Seguimiento de la implementación de los ASM** y la **Posición Institucional**, documentos que permiten verificar el avance de las acciones comprometidas por la Unidad Responsable.

La revisión de dichos documentos evidencia que las recomendaciones emitidas en las evaluaciones externas fueron traducidas en acciones específicas de mejora, orientadas principalmente al fortalecimiento del Expediente de Marco Lógico, la actualización de la Matriz de Indicadores para Resultados, el perfeccionamiento de los medios de verificación, la mejora en la definición de indicadores estratégicos y de gestión, así como el fortalecimiento de los procesos de seguimiento y control del programa. Estas acciones fueron incorporadas a los instrumentos institucionales de mejora y cuentan con evidencia documental de su implementación.

Con base en la información proporcionada, se observa que los Aspectos Susceptibles de Mejora clasificados como específicos e institucionales presentan un avance consistente con lo establecido en los documentos de trabajo, acreditándose la implementación de la gran mayoría de las acciones comprometidas dentro de los plazos previstos. En consecuencia, se estima que **entre el 85 % y el 100 % de los ASM identificados han sido solventados**, por lo que el programa cumple con el criterio correspondiente al **Nivel 4** establecido en los Términos de Referencia.

La atención de los ASM refleja que la Unidad Responsable ha consolidado un proceso de mejora continua sustentado en las recomendaciones de las evaluaciones externas, fortaleciendo la gestión del programa y favoreciendo la implementación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño.

#### **Recomendación**

*Se recomienda mantener actualizado el mecanismo de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora mediante un tablero de control que permita identificar el porcentaje de avance de cada*

*acción, su grado de cumplimiento y el impacto generado en el desempeño del programa. Asimismo, es conveniente fortalecer el **Anexo 7 "Avance de las acciones para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora"**, incorporando para cada ASM la evidencia documental que permita verificar objetivamente su conclusión y facilite futuras evaluaciones de Consistencia y Resultados.*

**18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a el Programa presupuestario de la Administración Pública Estatal de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?**

Derivado del análisis de la evidencia documental proporcionada por la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) y la Unidad de Evaluación del Desempeño, se identificó que el Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** cuenta con un mecanismo formal para la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), integrado por el **Plan de Mejora**, la **Posición Institucional**, el **Informe de Seguimiento de los ASM**, así como la **evidencia documental de implementación**, todos elaborados como resultado de la **Evaluación de Diseño del ejercicio fiscal 2024**, realizada durante 2025.

La revisión de dichos documentos permite observar que las acciones implementadas se orientaron principalmente a fortalecer el diseño metodológico del programa, mediante la actualización del diagnóstico, la mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la armonización de indicadores bajo los criterios CREMAA, la actualización de la alineación con los instrumentos de planeación, la definición de medios de verificación y el fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento y documentación institucional. Estas acciones atienden de manera directa las recomendaciones emitidas en la Evaluación de Diseño, la cual identificó áreas de oportunidad relacionadas con la actualización del Expediente de Marco Lógico, la precisión de la sintaxis de indicadores, la definición de medios de verificación oficiales y la estandarización del seguimiento programático.

Con base en la documentación revisada, se considera que **los resultados alcanzados coinciden, en términos generales, con los resultados esperados establecidos en los documentos de trabajo e institucionales**, ya que se dispone de evidencia que acredita la implementación de las acciones comprometidas y la generación de productos específicos, tales como la actualización de instrumentos de planeación, documentos metodológicos y formatos de seguimiento de los ASM. La

evidencia presentada resulta congruente con los objetivos planteados para fortalecer el diseño y la gestión del programa.

No obstante, debido a que la implementación de los ASM deriva de una evaluación de diseño correspondiente al ejercicio fiscal 2024 y sus acciones comenzaron a ejecutarse durante 2025, **aún no es posible atribuir efectos en los indicadores estratégicos de desempeño, cobertura o impacto del programa**, puesto que los cambios realizados corresponden principalmente al fortalecimiento de los instrumentos de gestión y no a resultados sustantivos en materia de seguridad pública. En consecuencia, los efectos observables hasta el momento son de carácter institucional y metodológico, orientados a mejorar la calidad del proceso de planeación, programación, seguimiento y evaluación.

Asimismo, durante la revisión se identificó un efecto adicional positivo no previsto expresamente en los documentos de trabajo: la institucionalización del proceso de seguimiento de ASM ha fortalecido la coordinación entre la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) y la Unidad de Evaluación del Desempeño, generando mejores condiciones para que las futuras evaluaciones puedan dar seguimiento sistemático al cumplimiento de recomendaciones, fortaleciendo la cultura de evaluación y mejora continua dentro del Ayuntamiento.

En conclusión, existe evidencia suficiente para afirmar que las acciones implementadas han permitido alcanzar los resultados institucionales previstos en los documentos de trabajo e institucionales; sin embargo, la medición de resultados estratégicos e impactos sobre el desempeño del Programa presupuestario E037 deberá verificarse en evaluaciones posteriores, una vez que las mejoras incorporadas operen durante un ciclo completo de ejecución presupuestaria.

**Tabla II-1 Resultados de las acciones para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)**

| No. | Aspecto Susceptible de Mejora           | Acción implementada                                                                                     | Resultado esperado                                                           | Resultado obtenido                                                                                                            | Valoración del evaluador*                                                                                                                                                                               |
|-----|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Actualizar el diagnóstico del programa. | Se revisó y actualizó el diagnóstico con información estadística oficial y datos municipales recientes. | Contar con un diagnóstico vigente que fortalezca la planeación del programa. | Se dispone de un diagnóstico actualizado que incorpora información más reciente y fortalece el análisis del problema público. | <b>Coincidencia:</b> Sí.<br><b>Evidencia:</b> Diagnóstico actualizado y Expediente MML-MIR.<br><b>Efectos adicionales:</b> Mejora la identificación del problema y fortalece la planeación estratégica. |

| No. | Aspecto Susceptible de Mejora                                 | Acción implementada                                                                     | Resultado esperado                                             | Resultado obtenido                                                                        | Valoración del evaluador*                                                                                                                                                                   |
|-----|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2   | Fortalecer la MIR conforme a la Metodología del Marco Lógico. | Se revisó y ajustó la sintaxis del Fin, Propósito, Componentes y Actividades.           | Contar con una MIR consistente metodológicamente.              | La MIR presenta una mejor lógica vertical y horizontal y mayor congruencia metodológica.  | <b>Coincidencia:</b> Sí.<br><b>Evidencia:</b> MIR actualizada.<br><b>Efectos adicionales:</b> Facilita el seguimiento y evaluación del desempeño.                                           |
| 3   | Mejorar los indicadores conforme a los criterios CREMAA.      | Se actualizaron las fichas técnicas, métodos de cálculo y medios de verificación.       | Contar con indicadores técnicamente sólidos.                   | Los indicadores muestran mayor claridad metodológica y precisión para medir resultados.   | <b>Coincidencia:</b> Sí.<br><b>Evidencia:</b> Fichas Técnicas de Indicadores.<br><b>Efectos adicionales:</b> Incrementa la confiabilidad de la medición del desempeño.                      |
| 4   | Definir medios de verificación institucionales.               | Se homologaron los medios de verificación utilizando documentos oficiales.              | Contar con fuentes verificables y accesibles.                  | Los indicadores remiten a documentos institucionales oficiales.                           | <b>Coincidencia:</b> Sí.<br><b>Evidencia:</b> MIR y Fichas Técnicas.<br><b>Efectos adicionales:</b> Fortalece la transparencia y la trazabilidad de la información.                         |
| 5   | Actualizar la alineación con los instrumentos de planeación.  | Se revisó la vinculación con el PMD, PLED, PND y ODS.                                   | Contar con una alineación estratégica vigente.                 | El programa documenta adecuadamente su vinculación con los instrumentos de planeación.    | <b>Coincidencia:</b> Sí.<br><b>Evidencia:</b> Matriz de alineación.<br><b>Efectos adicionales:</b> Favorece la articulación institucional.                                                  |
| 6   | Fortalecer el seguimiento institucional del programa.         | Se implementaron formatos y registros para documentar el seguimiento de las acciones.   | Contar con mecanismos estandarizados de seguimiento.           | Se dispone de formatos institucionales que permiten documentar el avance de las acciones. | <b>Coincidencia:</b> Sí.<br><b>Evidencia:</b> Formatos de seguimiento.<br><b>Efectos adicionales:</b> Mejora la disponibilidad de información para futuras evaluaciones.                    |
| 7   | Institucionalizar el seguimiento de los ASM.                  | Se elaboraron el Plan de Mejora, la Posición Institucional y el Informe de Seguimiento. | Dar seguimiento formal a las recomendaciones de la evaluación. | Se implementó un mecanismo formal para la atención de los ASM.                            | <b>Coincidencia:</b> Sí.<br><b>Evidencia:</b> Plan de Mejora, Posición Institucional e Informe de ASM.<br><b>Efectos adicionales:</b> Consolida la cultura de evaluación y mejora continua. |

| No. | Aspecto Susceptible de Mejora                      | Acción implementada                                                                 | Resultado esperado                                                         | Resultado obtenido                                                        | Valoración del evaluador*                                                                                                                                                            |
|-----|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8   | Fortalecer la integración de evidencia documental. | Se conformaron expedientes con la documentación soporte de las acciones realizadas. | Contar con evidencia suficiente para acreditar el cumplimiento de los ASM. | La documentación presentada permite verificar las acciones implementadas. | <b>Coincidencia:</b> Sí.<br><b>Evidencia:</b> Expedientes documentales.<br><b>Efectos adicionales:</b> Facilita auditorías, procesos de rendición de cuentas y futuras evaluaciones. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

## 19. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) externa(s) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

Con base en la revisión del **Informe Final de la Evaluación de Diseño del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, ejercicio fiscal 2024**, de la posición institucional, del plan de mejora y de la documentación de seguimiento disponible, se identificó que varias recomendaciones fueron incorporadas a los mecanismos de atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora. No obstante, para algunas recomendaciones **no se presentó evidencia suficiente que permita considerarlas totalmente atendidas** al momento de realizar la presente evaluación.

La Evaluación de Diseño 2024 identificó, entre otras áreas de oportunidad, la necesidad de actualizar la información del Expediente de Metodología del Marco Lógico, mejorar la sintaxis y los supuestos de la MIR, precisar los medios de verificación, estandarizar los registros que alimentan los indicadores y profundizar el análisis de complementariedades con otros programas e instituciones.

El análisis no implica necesariamente que las áreas responsables no hayan realizado actividades relacionadas con las recomendaciones, sino que los productos proporcionados **no permiten acreditar su conclusión, institucionalización o aplicación durante un ciclo completo de operación**. Esta consideración es consistente con el hecho de que varios de los ASM derivan de una evaluación del ejercicio 2024 cuyo mecanismo de atención se formalizó durante 2025.

Las principales recomendaciones pendientes o parcialmente atendidas son las siguientes:

### 1. Formalizar la actualización periódica del diagnóstico

Aunque se identificaron acciones de revisión del diagnóstico y del Expediente MML-MIR, no se acreditó un procedimiento institucional que establezca responsables, fuentes de información,

periodicidad y fechas para su actualización. Por tanto, la recomendación se considera **parcialmente atendida**.

Esta situación puede afectar directamente el Propósito del programa, debido a que un diagnóstico desactualizado limita la identificación territorial de los problemas de seguridad, la priorización de zonas, la definición de estrategias preventivas y la programación de recursos.

## **2. Estandarizar los registros administrativos que alimentan los indicadores**

La evaluación externa recomendó fortalecer el registro y seguimiento de las acciones del programa, incluidas las solicitudes informales atendidas por los cuerpos policiales. El informe señaló que la información que alimenta los indicadores podría estandarizarse mediante procedimientos institucionales.

Si bien se reporta la generación de formatos y mecanismos de seguimiento, no se acreditó plenamente que estos sean utilizados de manera homogénea por todas las áreas operativas, que cuenten con validación institucional y que permitan producir series comparables durante todo el ejercicio fiscal. Por ello, se considera una recomendación **parcialmente atendida**.

Esta recomendación afecta directamente el Propósito, porque la ausencia de registros completos y comparables limita la medición de la capacidad de respuesta, la cobertura territorial, los operativos realizados y los servicios otorgados a la población.

## **3. Consolidar medios de verificación oficiales y reproducibles**

La Evaluación de Diseño recomendó precisar si los medios de verificación corresponden al nombre de documentos oficiales y si estos son productos de procesos estandarizados.

Aunque se identificaron ajustes en la MIR y en las fichas técnicas, no se contó con evidencia suficiente para confirmar que todos los medios de verificación se generan de forma periódica, cuentan con responsables definidos, tienen mecanismos de validación y se encuentran disponibles para consulta. La recomendación se considera **parcialmente atendida**.

Su incidencia sobre el Propósito es indirecta pero relevante, pues afecta la confiabilidad con la que se pueden comprobar los resultados del programa.

## **4. Profundizar el análisis de complementariedades y mecanismos de coordinación**

El informe de evaluación señaló la necesidad de profundizar el análisis de la complementariedad del servicio municipal de seguridad pública con otros programas y entidades.

No se identificó evidencia suficiente de una matriz actualizada de complementariedades, convenios, protocolos o mecanismos documentados de coordinación con autoridades estatales, federales u

otras áreas municipales. En consecuencia, esta recomendación se considera **no atendida o con avance documental insuficiente**.

Esta recomendación puede afectar directamente el Propósito del programa, debido a que la seguridad pública requiere coordinación operativa, intercambio de información, prevención social, atención de emergencias y articulación entre distintos órdenes de gobierno.

### 5. Verificar los efectos de las mejoras en el desempeño del programa

Los documentos revisados muestran productos asociados con la planeación y el diseño; sin embargo, no se dispone aún de resultados consolidados que permitan demostrar que las modificaciones produjeron mejoras en los indicadores estratégicos, la cobertura, la incidencia delictiva, la capacidad de respuesta o la percepción ciudadana.

La falta de evidencia se explica porque las mejoras comenzaron a implementarse durante 2025 y requieren un ciclo completo de operación para valorar sus efectos. Por ello, esta recomendación se considera **en proceso**, y no como incumplimiento definitivo.

**Tabla II-2 Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas**

| No. | Recomendación no atendida o parcialmente atendida                                                         | Situación al momento de la evaluación                                                                                                                                            | Justificación de la falta de atención                                                                                                            | ¿Afecta directamente el Propósito? | Observaciones del evaluador                                                                                                   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Establecer un procedimiento formal para actualizar periódicamente el diagnóstico y el Expediente MML-MIR. | <b>Parcialmente atendida.</b> Se identificaron acciones de actualización, pero no un procedimiento que determine periodicidad, responsables, fuentes y aprobación institucional. | La atención se concentró en actualizar documentos, sin acreditar la institucionalización del proceso para ejercicios posteriores.                | <b>Sí</b>                          | La falta de actualización sistemática puede limitar la identificación territorial y causal del problema de seguridad pública. |
| 2   | Estandarizar los registros administrativos y las fuentes de información que alimentan los indicadores.    | <b>Parcialmente atendida.</b> Existen formatos y registros, pero no se acreditó su aplicación homogénea, sistematización y validación durante todo el ejercicio.                 | Los mecanismos se encuentran en proceso de implementación y no se presentó una base consolidada que permita verificar su utilización permanente. | <b>Sí</b>                          | Afecta la medición de operativos, servicios, cobertura, tiempos de atención y resultados del programa.                        |
| 3   | Definir medios de verificación oficiales, accesibles, periódicos y producto de procesos estandarizados.   | <b>Parcialmente atendida.</b> Se realizaron ajustes en la MIR, pero no se acreditaron todos los documentos                                                                       | La documentación proporcionada no permite confirmar que cada indicador cuente con un medio de verificación                                       | <b>No directamente</b>             | Afecta la confiabilidad, trazabilidad y comprobación de                                                                       |

| No. | Recomendación no atendida o parcialmente atendida                                                                | Situación al momento de la evaluación                                                                                                            | Justificación de la falta de atención                                                                                                                   | ¿Afecta directamente el Propósito? | Observaciones del evaluador                                                                                             |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                                  | fueron ni sus mecanismos de validación.                                                                                                          | institucionalizado y reproducible.                                                                                                                      |                                    | los resultados reportados.                                                                                              |
| 4   | Profundizar el análisis de complementariedades y coincidencias con otros programas e instituciones de seguridad. | <b>No atendida con evidencia suficiente.</b> No se presentó una matriz integral, convenios o protocolos actualizados de coordinación.            | La atención de los ASM se orientó principalmente al diagnóstico y a la MIR; la coordinación interinstitucional no se documentó como producto concluido. | <b>Sí</b>                          | La falta de coordinación documentada puede generar duplicidades, vacíos de atención o menor capacidad de respuesta.     |
| 5   | Evaluar los efectos de las mejoras implementadas sobre los resultados estratégicos del programa.                 | <b>En proceso.</b> Existen productos de diseño y gestión, pero aún no resultados consolidados sobre desempeño, cobertura o percepción ciudadana. | Las acciones comenzaron a aplicarse durante 2025 y requieren un ciclo completo para medir sus efectos.                                                  | <b>Sí</b>                          | Debe verificarse mediante el seguimiento de indicadores y, posteriormente, con una evaluación de procesos o resultados. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

## 20. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?

Del análisis de la **Evaluación de Diseño del Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana correspondiente al ejercicio fiscal 2024**, así como de la **Posición Institucional**, el **Plan de Mejora**, el **Informe de Seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)** y la evidencia documental generada para su atención, se observa que el programa ha fortalecido significativamente sus instrumentos de planeación, diseño y seguimiento institucional. Entre los principales avances destacan la actualización del diagnóstico, el fortalecimiento de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la mejora de las fichas técnicas de los indicadores, la incorporación de medios de verificación más consistentes y la formalización del mecanismo para el seguimiento de los ASM.

No obstante, las evaluaciones y los documentos de seguimiento muestran que las mejoras implementadas se concentran principalmente en el **fortalecimiento del diseño y de la gestión institucional**, por lo que aún no existe evidencia suficiente para determinar en qué medida dichas mejoras se traducen en un mejor desempeño operativo o en resultados e impactos sobre la seguridad pública del municipio.

En este contexto, se considera que las futuras evaluaciones externas deben orientarse a analizar aspectos que permitan verificar la eficacia de las acciones implementadas y generar evidencia para la toma de decisiones. Los temas prioritarios son los siguientes:

### **1. Evaluación de Procesos**

Se recomienda realizar una **Evaluación de Procesos**, con el propósito de analizar la eficiencia de los procedimientos operativos que desarrolla la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), identificando posibles cuellos de botella, duplicidades, tiempos de respuesta y oportunidades de mejora en la prestación de los servicios policiales.

Esta evaluación permitiría verificar si las mejoras incorporadas al diseño del programa efectivamente se reflejan en una operación más eficiente y en una mejor coordinación entre las áreas responsables.

### **2. Evaluación de Resultados**

Una vez consolidado un ciclo completo de operación con la MIR actualizada, resulta pertinente desarrollar una **Evaluación de Resultados**, orientada a determinar el grado de cumplimiento del Propósito del programa y la contribución de las acciones de seguridad pública al fortalecimiento de la seguridad y protección ciudadana en el municipio.

Esta evaluación permitiría valorar la evolución de los indicadores estratégicos y establecer si las mejoras metodológicas implementadas han generado cambios en el desempeño institucional.

### **3. Evaluación de Indicadores de Desempeño**

Se considera conveniente realizar una evaluación especializada sobre la calidad técnica de los indicadores, con énfasis en la confiabilidad de las fuentes de información, la consistencia de los registros administrativos, la calidad de los medios de verificación y la oportunidad de la información utilizada para el seguimiento del programa.

Ello permitiría consolidar un sistema de monitoreo robusto que fortalezca el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño Municipal.

### **4. Evaluación de la Percepción Ciudadana**

Dado que uno de los objetivos centrales del Programa E037 consiste en proporcionar servicios de seguridad pública confiables y eficaces, se recomienda implementar una evaluación específica sobre la percepción de la ciudadanía respecto de:

- confianza en la policía municipal;

- calidad de la atención recibida;
- percepción de seguridad en espacios públicos;
- tiempos de respuesta ante emergencias;
- satisfacción con los servicios de seguridad.

Los resultados permitirían complementar la información institucional con evidencia proveniente directamente de la población beneficiaria.

### **5. Evaluación de Impacto (en el mediano plazo)**

Actualmente no existen las condiciones metodológicas para desarrollar una evaluación de impacto, debido a que las mejoras derivadas de la Evaluación de Diseño aún se encuentran en proceso de consolidación.

Sin embargo, una vez que el programa cuente con series históricas de información, indicadores consolidados y evidencia suficiente sobre la implementación de los ASM, sería recomendable desarrollar una evaluación de impacto que permita analizar la contribución del programa sobre variables como:

- incidencia delictiva;
- percepción de seguridad;
- capacidad de respuesta institucional;
- reducción de factores de riesgo asociados a la violencia.

Esta evaluación proporcionaría evidencia más robusta sobre la efectividad de la intervención pública.

Las evaluaciones realizadas hasta el momento han permitido fortalecer el **diseño institucional** del Programa Presupuestario E037 y establecer mecanismos formales para la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora. Sin embargo, la etapa de maduración en la que se encuentra el programa hace recomendable que las próximas evaluaciones externas transiten del análisis del diseño hacia la valoración de la **operación**, los **resultados** y, posteriormente, del **impacto** de la intervención pública.

La secuencia recomendada de evaluaciones es la siguiente:

1. **Evaluación de Procesos**, para verificar la eficiencia operativa y la correcta implementación de las mejoras derivadas de los ASM.

2. **Evaluación de Resultados**, para medir el cumplimiento de objetivos y el desempeño institucional.
3. **Evaluación de Indicadores**, para consolidar la calidad del sistema de monitoreo y seguimiento.
4. **Evaluación de la Percepción Ciudadana**, para incorporar la valoración de la población atendida.
5. **Evaluación de Impacto**, una vez que el programa cuente con información suficiente que permita atribuir cambios observables a su intervención.

Esta ruta de evaluación es consistente con los hallazgos de la Evaluación de Diseño 2024, con el avance reportado en la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora y con la necesidad de generar evidencia objetiva para fortalecer la toma de decisiones, la mejora continua y la gestión para resultados del Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana**.

## C. De la Generación de Información

### 21. El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.

| Nivel | Criterios                                                                            |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | El programa recolecta información acerca de uno de los aspectos establecidos.        |
| 2     | <b>El programa recolecta información acerca de dos de los aspectos establecidos.</b> |
| 3     | El programa recolecta información acerca de tres de los aspectos establecidos.       |
| 4     | El programa recolecta información acerca de todos de los aspectos establecidos.      |

#### Si Nivel 2

El Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** recopila información mediante la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, el **Expediente Técnico del Programa**, los registros administrativos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), los informes programático-presupuestarios y los sistemas institucionales de seguimiento.

Del análisis de la información disponible se observa lo siguiente:

- **Inciso a). Cumple.** El programa genera información para dar seguimiento al cumplimiento de sus objetivos y a su contribución con el Plan Municipal de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, el Plan Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, mediante el monitoreo periódico de sus indicadores estratégicos y de gestión.
- **Inciso b). Cumple.** El programa registra de manera permanente el ejercicio de los recursos destinados a la prestación del servicio de seguridad pública, incluyendo los bienes y servicios financiados con recursos del FORTAMUN, así como las acciones operativas desarrolladas por la corporación policial.
- **Incisos c) y d). No aplican por la naturaleza del programa.** El Programa E037 presta un servicio público de cobertura universal; por ello, no cuenta con un padrón de beneficiarios ni recopila información socioeconómica individual de personas beneficiarias o no beneficiarias para fines comparativos. La información poblacional utilizada corresponde a estadísticas demográficas y territoriales empleadas para la planeación y evaluación del programa.

En consecuencia, el programa acredita el cumplimiento de **dos de los cuatro criterios** establecidos en la pregunta, por lo que corresponde asignar el **Nivel 2**.

#### **Recomendación de mejora**

*Aunque la recopilación de información socioeconómica individual no resulta aplicable por el carácter universal del programa, se recomienda fortalecer el sistema de información incorporando variables territoriales que permitan analizar el comportamiento de los indicadores por localidad, sector, incidencia delictiva, zonas prioritarias y grupos de atención, así como consolidar un tablero de control que integre la información operativa, presupuestaria y de desempeño. Ello contribuirá a mejorar el monitoreo de resultados y la toma de decisiones basada en evidencia.*

#### **22. El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:**

- Es oportuna.
- Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.
- Está sistematizada.
- Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

| Nivel | Criterios                                                                                          |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | La información que recolecta el programa cuenta con una o dos de las características establecidas. |
| 2     | La información que recolecta el programa cuenta con tres de las características establecidas.      |

|   |                                                                                                 |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | La información que recolecta el programa cuenta con cuatro de las características establecidas. |
| 4 | La información que recolecta el programa cuenta con todas las características establecidas.     |

### Si Nivel 3

El Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** recopila información para el seguimiento de su desempeño mediante la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, las fichas técnicas de indicadores, los informes de avance programático-presupuestario, los registros administrativos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) y la información generada por las áreas operativas responsables.

Del análisis de la documentación se identificó lo siguiente:

- **a) Es oportuna. Sí cumple.** La información se genera conforme a la periodicidad establecida para los indicadores y a los calendarios institucionales de seguimiento, lo que permite monitorear el cumplimiento de metas durante el ejercicio fiscal.
- **b) Es confiable. Sí cumple parcialmente.** La información proviene de registros administrativos y documentos oficiales generados por las unidades responsables; sin embargo, aún existen áreas de oportunidad para fortalecer los mecanismos de validación y homologación de la información entre las áreas operativas.
- **c) Está sistematizada. No cumple plenamente.** Si bien la información se concentra en formatos institucionales y bases de datos, no se acreditó la existencia de un sistema informático integral que concentre, valide y administre de manera automatizada toda la información utilizada para el monitoreo del programa.
- **d) Es pertinente respecto de su gestión. Sí cumple.** La información recopilada permite dar seguimiento al cumplimiento de los indicadores de Actividades y Componentes establecidos en la MIR, así como verificar el avance físico y financiero del programa.
- **e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento permanente. Sí cumple.** La información es actualizada conforme a la periodicidad de los indicadores y utilizada para la integración de informes institucionales y del Sistema de Evaluación del Desempeño.

En términos generales, la información utilizada por el programa presenta condiciones adecuadas para el seguimiento de su desempeño y permite comparar el avance de los indicadores entre ejercicios fiscales; no obstante, persisten oportunidades para fortalecer la sistematización y los mecanismos de validación de la información.

Por lo anterior, se considera que el programa cumple con **cuatro de las cinco características** establecidas en la pregunta, por lo que corresponde asignar el **Nivel 3**.

### ***Recomendación de mejora***

*Se recomienda implementar un **Sistema Integral de Información para la Gestión del Programa**, que concentre en una plataforma única los registros operativos, presupuestarios y de desempeño, incorporando mecanismos de validación, control de calidad de datos y trazabilidad de la información. Asimismo, se sugiere estandarizar los procedimientos para la captura y actualización de los registros administrativos, a fin de fortalecer la confiabilidad, comparabilidad y oportunidad de la información utilizada para el seguimiento de los indicadores de la MIR y para futuras evaluaciones del desempeño.*



### III. Cobertura y Focalización

#### D. Análisis de cobertura

23. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual.
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

| Nivel | Criterios                                                                            |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | La estrategia de cobertura cuenta con una de las características establecidas.       |
| 2     | La estrategia de cobertura cuenta con dos de las características establecidas.       |
| 3     | La estrategia de cobertura cuenta con tres de las características establecidas.      |
| 4     | <b>La estrategia de cobertura cuenta con todas las características establecidas.</b> |

#### Si Nivel 4

El Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** cuenta con una estrategia de cobertura documentada en el **Expediente Técnico de la Metodología del Marco Lógico (MML-MIR)**, la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, el **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027** y los documentos de planeación de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana).

La estrategia de cobertura se sustenta en el carácter **universal del servicio de seguridad pública**, cuya población objetivo corresponde a la totalidad de los habitantes y personas que transitan en el municipio de Macuspana. Su implementación considera la distribución territorial de los servicios de vigilancia, prevención del delito, atención de emergencias y acciones de proximidad social, priorizando las zonas con mayor incidencia delictiva y aquellas identificadas como de atención prioritaria en el diagnóstico institucional.

Del análisis de la documentación se observa que la estrategia cumple con las características establecidas:

- **a) Incluye la definición de la población objetivo. Sí cumple.** La población objetivo se encuentra claramente definida como la población del municipio de Macuspana que demanda los servicios de seguridad y protección ciudadana.

- **b) Especifica metas de cobertura anual. Sí cumple.** La MIR y los instrumentos de programación establecen metas e indicadores que permiten dar seguimiento anual a la prestación de los servicios y al cumplimiento de los objetivos del programa.
- **c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo. Sí cumple.** La estrategia se encuentra alineada con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027 y mantiene congruencia con los instrumentos de planeación estatal y nacional, lo que permite orientar las acciones durante la presente administración y contribuir al fortalecimiento institucional en el largo plazo.
- **d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa. Sí cumple.** La estrategia de cobertura responde al problema público identificado en el diagnóstico y mantiene consistencia con el diseño del programa, orientando las acciones hacia la prevención del delito, la vigilancia, la reacción operativa y la protección de la población.

En consecuencia, se considera que la estrategia de cobertura documentada **cumple con las cuatro características establecidas**, por lo que corresponde asignar el **Nivel 4**.

#### **Recomendación de mejora**

*Si bien la estrategia de cobertura se encuentra documentada y es congruente con el diseño del programa, se recomienda complementar los instrumentos de planeación con una **estrategia de cobertura georreferenciada**, que incorpore mapas de incidencia delictiva, criterios de priorización territorial, indicadores por cuadrantes o localidades y metas de cobertura diferenciadas por zonas de atención prioritaria. Esto fortalecerá la focalización operativa del programa y facilitará la evaluación de la eficiencia en la asignación de los recursos humanos y materiales.*

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

Sí. El Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** cuenta con mecanismos documentados para identificar a su población objetivo, los cuales se encuentran establecidos en el **Expediente Técnico de la Metodología del Marco Lógico (MML-MIR)**, la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, el **diagnóstico del programa** y el **Plan Municipal de Desarrollo 2024-2027**.

Debido a la naturaleza del programa, la población objetivo corresponde a **la totalidad de la población del municipio de Macuspana**, ya que la seguridad pública constituye un servicio de carácter universal. En consecuencia, el programa no aplica criterios de elegibilidad para seleccionar

beneficiarios, sino que focaliza territorialmente la prestación de los servicios mediante el análisis de las condiciones de seguridad del municipio.

Para ello utiliza, principalmente, las siguientes fuentes de información:

- Estadísticas demográficas y de población publicadas por el **INEGI** y el **CONAPO**.
- Registros administrativos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana).
- Información sobre incidencia delictiva y reportes de auxilio generados por las corporaciones de seguridad.
- Diagnóstico del Programa y Expediente Técnico MML-MIR.
- Objetivos, estrategias y líneas de acción establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo.

La metodología de focalización consiste en identificar las zonas con mayor incidencia delictiva, mayor demanda de servicios policiales y mayores factores de riesgo para orientar la vigilancia preventiva, los operativos de seguridad, la proximidad social y la atención de emergencias, sin restringir el acceso al servicio al resto de la población.

En este sentido, el mecanismo de identificación de la población objetivo resulta congruente con el diseño del programa y con su carácter de servicio público universal, permitiendo orientar la asignación de recursos hacia las áreas que presentan mayores necesidades de intervención.

### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda formalizar en el Expediente Técnico del Programa un **procedimiento metodológico de focalización territorial**, que describa de manera explícita los criterios utilizados para priorizar localidades, colonias o sectores del municipio, incorporando variables como incidencia delictiva, llamadas de emergencia, densidad poblacional, factores de riesgo y percepción ciudadana de la seguridad. Esto fortalecerá la transparencia de la estrategia de cobertura, facilitará su actualización periódica y proporcionará mayores elementos para evaluar la eficacia de la distribución operativa de los recursos.*

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

Con base en el **Expediente Técnico del Programa**, la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, el diagnóstico institucional y los instrumentos de planeación, se identifica que el Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** define como **población potencial** a la totalidad de las personas que habitan o transitan en el municipio de Macuspana y que pueden

requerir los servicios de seguridad pública. En congruencia con su naturaleza, la **población objetivo** corresponde igualmente a la totalidad de la población municipal, al tratarse de un servicio público de carácter universal.

En consecuencia, la **población atendida** no se identifica mediante un padrón de beneficiarios, sino a través de la prestación permanente de los servicios de vigilancia, prevención del delito, atención de emergencias, patrullajes, operativos y demás acciones realizadas por la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) en todo el territorio del municipio.

Bajo este enfoque, la cobertura del programa se mantiene orientada a brindar atención a toda la población municipal, priorizando operativamente aquellas localidades, colonias o sectores que presentan mayor incidencia delictiva o demanda de servicios, conforme al diagnóstico institucional y a la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros.

Derivado de la revisión de la información disponible, se observa que existe congruencia entre la población potencial, la población objetivo y la estrategia de cobertura definida por el programa; sin embargo, debido a la naturaleza universal del servicio, **no es metodológicamente posible estimar un porcentaje de cobertura mediante el número de beneficiarios atendidos**, como ocurre en programas de subsidios o transferencias.

En términos de cobertura, el programa evidencia una presencia institucional permanente en el municipio mediante la prestación continua de los servicios de seguridad pública, aunque persisten áreas de oportunidad para fortalecer la medición territorial de la atención brindada y documentar con mayor precisión la cobertura efectiva de los servicios.

### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda complementar la estrategia de cobertura con **indicadores territoriales** que permitan medir la presencia y alcance de los servicios de seguridad pública, tales como cobertura de patrullajes por cuadrante o localidad, porcentaje de localidades atendidas, tiempos promedio de respuesta, operativos realizados por zona geográfica y población beneficiada por acciones preventivas. Asimismo, se sugiere integrar el **Anexo 10 "Evolución de la Cobertura"** y el **Anexo 11 "Información de la Población Atendida"** utilizando variables demográficas y territoriales, en lugar de un padrón de beneficiarios, ya que este último no resulta aplicable a un programa de cobertura universal.*

**Tabla III-1 Evolución de la Cobertura**

| Ejercicio Fiscal | Población Potencial               | Población Objetivo                | Población Atendida | Cobertura (%) | Observaciones                                                                                                                |
|------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|--------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2023             | Total de habitantes del municipio | Total de habitantes del municipio | Servicio universal | N/A*          | Cobertura mediante prestación permanente del servicio.                                                                       |
| 2024             | Total de habitantes del municipio | Total de habitantes del municipio | Servicio universal | N/A*          | Se fortaleció el diseño del programa mediante la actualización de la MIR.                                                    |
| 2025             | Total de habitantes del municipio | Total de habitantes del municipio | Servicio universal | N/A*          | La cobertura se mantiene en todo el territorio municipal con priorización operativa por zonas de mayor incidencia delictiva. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

\* No aplica el cálculo porcentual de cobertura mediante padrón de beneficiarios, debido al carácter universal del servicio de seguridad pública.

**Tabla III-2 Información de la Población Atendida**

| Concepto              | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Población potencial   | Total de la población residente y flotante del municipio de Macuspana susceptible de requerir servicios de seguridad pública.                                                                                                                                                                    |
| Población objetivo    | Total de la población del municipio, conforme al carácter universal del servicio.                                                                                                                                                                                                                |
| Población atendida    | Personas que reciben de manera directa o indirecta los servicios de vigilancia, prevención del delito, atención de emergencias y protección ciudadana prestados por la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) |
| Unidad de medida      | Habitantes del municipio.                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Cobertura territorial | Todo el territorio municipal, con priorización de zonas de mayor incidencia delictiva.                                                                                                                                                                                                           |
| Fuente de información | Expediente Técnico MML-MIR, MIR, INEGI, registros administrativos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana)                                                                                                |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

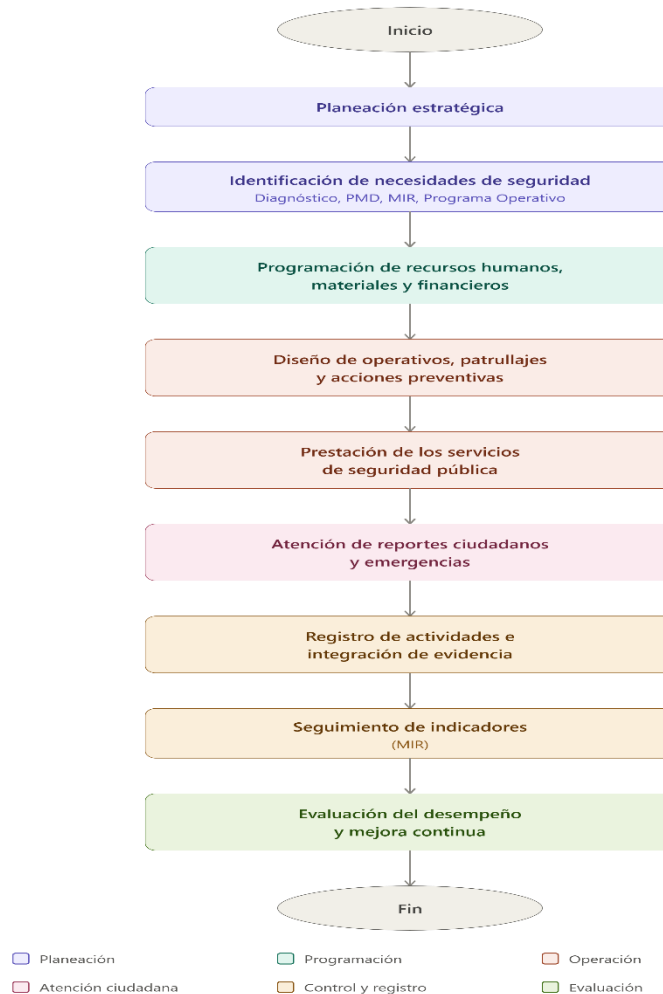


## IV. Operación

### A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable

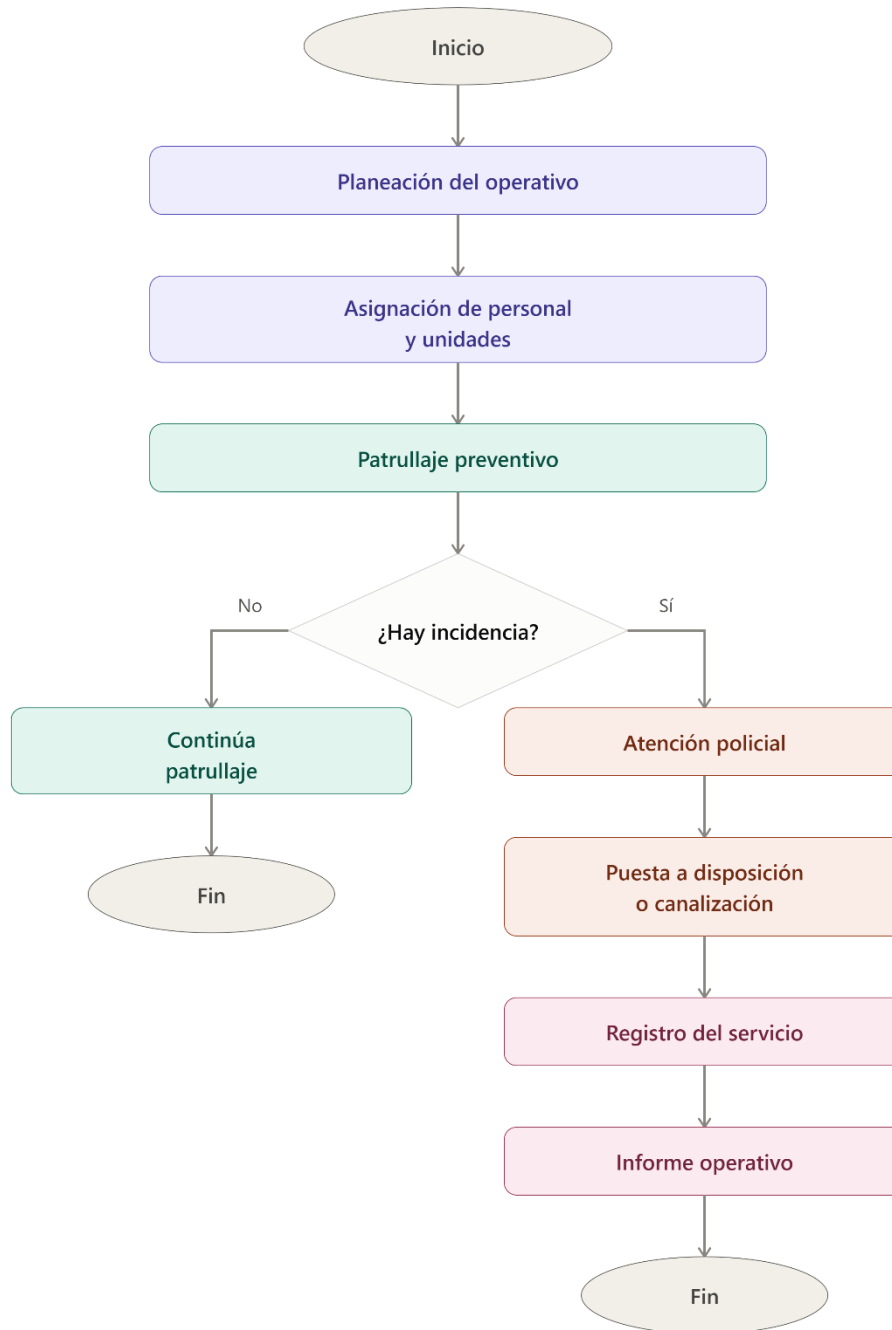
26. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (es decir los Componentes del programa), así como los procesos clave en la operación del programa.

Proceso General del Programa IV-1



Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

**Proceso de Vigilancia y Patrullaje Preventivo IV-2**



□ Planeación

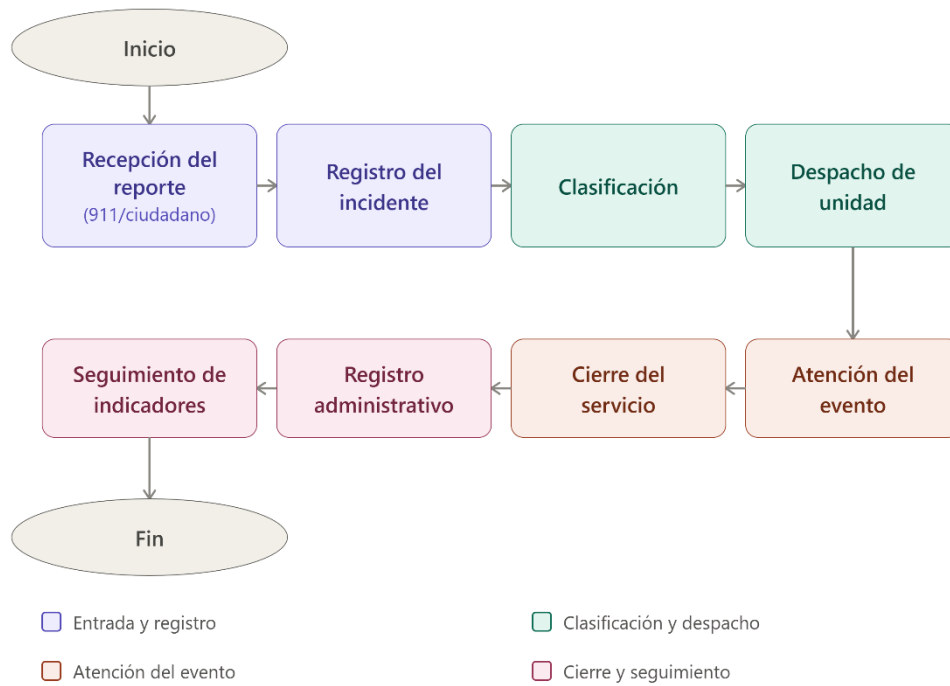
□ Patrullaje preventivo

□ Atención a incidentes

□ Cierre y registro

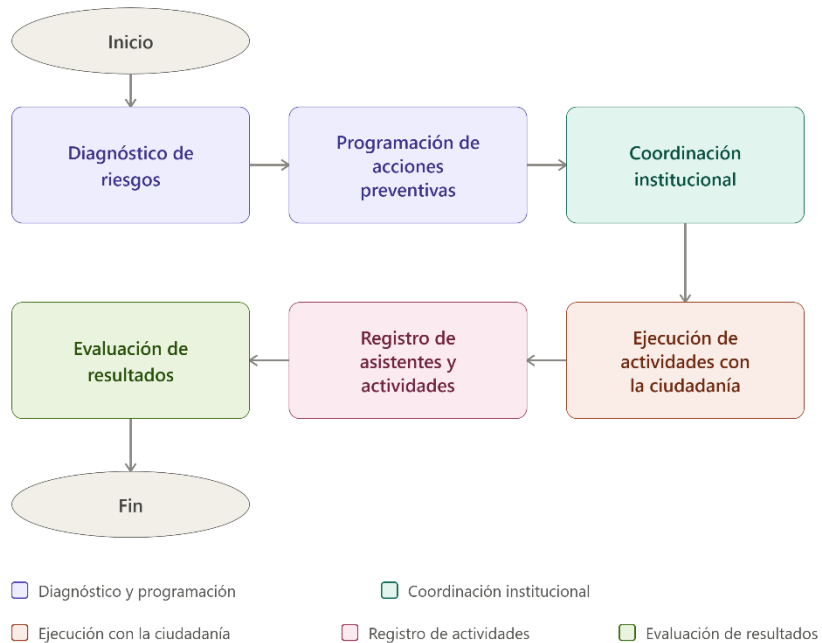
Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

### Atención de Emergencias IV-3



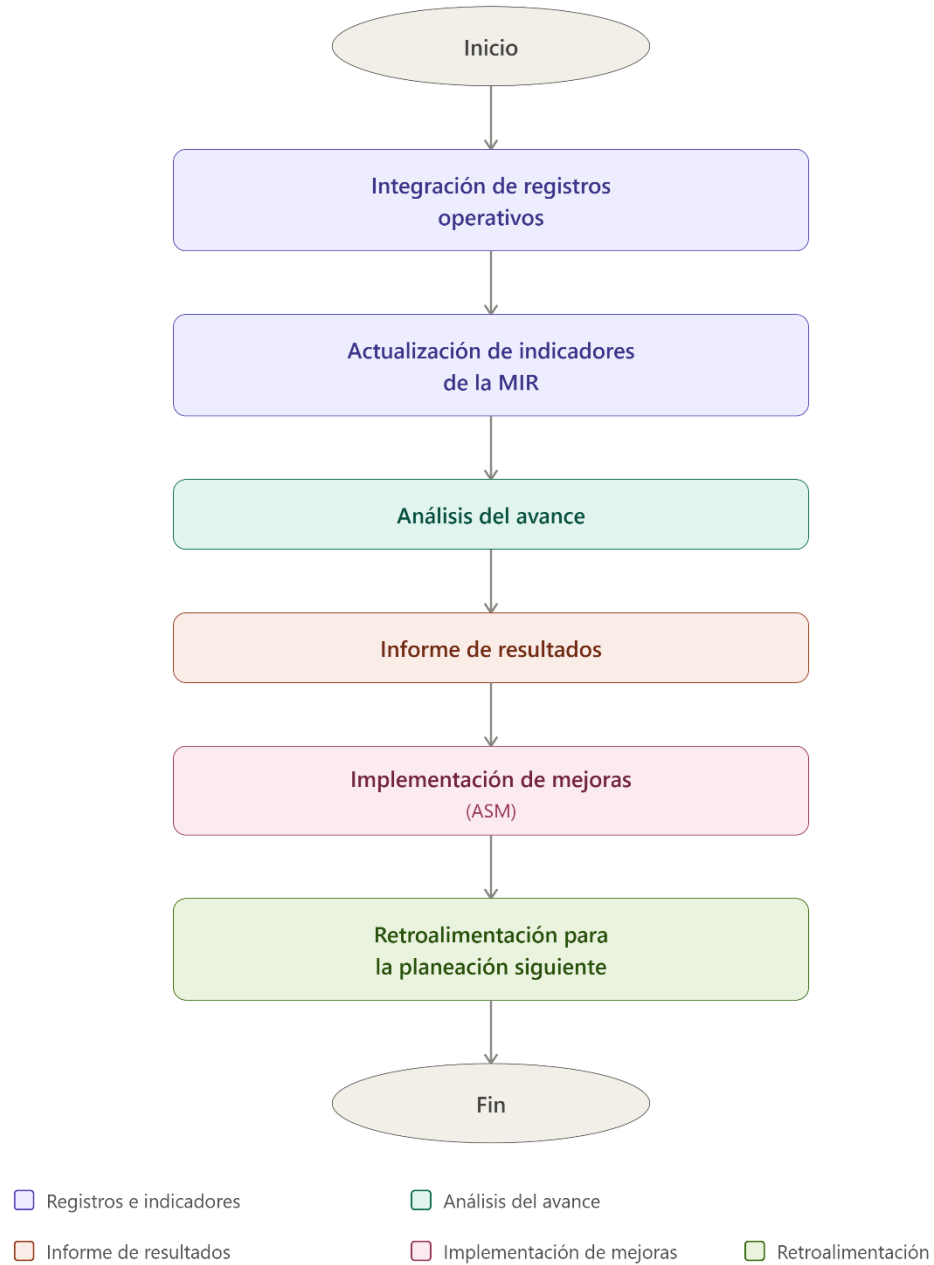
Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

### Prevención Social del Delito IV-4



Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

**Seguimiento y Evaluación IV-5**



Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

## B. Solicitud de apoyos

**27. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)**

**No aplica por la naturaleza del programa.**

La presente pregunta está orientada a programas que otorgan apoyos directos y cuentan con un padrón de beneficiarios. El Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana corresponde a la modalidad **E Prestación de Servicios Públicos**, cuyo objeto consiste en brindar servicios de seguridad pública a toda la población del municipio, por lo que no existen solicitantes de apoyos ni padrón de beneficiarios. En consecuencia, no resulta metodológicamente procedente valorar la existencia de información sistematizada sobre demanda de apoyos en los términos planteados por la pregunta.

No obstante, el programa sí genera registros administrativos relativos a la demanda de los servicios de seguridad pública (reportes ciudadanos, incidencias, operativos y acciones preventivas), los cuales constituyen la información utilizada para la operación y seguimiento del programa.

### ***Recomendación de mejora.***

*Se recomienda que, para futuros ejercicios de evaluación, las preguntas relacionadas con "demanda de apoyos" y "padrón de beneficiarios" se adapten a la modalidad del programa presupuestario, sustituyéndolas por el análisis de la demanda de servicios, los registros administrativos y los mecanismos de atención ciudadana, a fin de que la evaluación refleje adecuadamente la naturaleza de los programas de prestación de servicios públicos.*

**28. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:**

**No aplica por la naturaleza del programa.**

La presente pregunta está orientada a valorar los procedimientos utilizados por programas presupuestarios que **otorgan apoyos directos a una población beneficiaria**, mediante mecanismos formales de recepción, registro y trámite de solicitudes. No obstante, el **Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana** corresponde a la modalidad **E – Prestación de Servicios Públicos**, cuyo objeto es proporcionar de manera continua los servicios

de seguridad pública a la totalidad de la población del municipio, por lo que **no opera mediante solicitudes de apoyo sujetas a reglas de elegibilidad ni cuenta con un padrón de beneficiarios.**

En consecuencia, el programa **no dispone de formatos de solicitud de apoyo**, procedimientos de selección o autorización de beneficiarios, ya que la atención de los servicios de seguridad pública se brinda conforme a las atribuciones de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) y a la demanda operativa generada por reportes ciudadanos, llamadas de emergencia, patrullajes preventivos, operativos y acciones de proximidad social. Asimismo, la MIR establece como medios de verificación registros administrativos, estadísticas delictivas y reportes de las acciones realizadas, los cuales respaldan la operación del programa sin constituir procedimientos de solicitud de apoyos.

Por lo anterior, **los incisos a), b), c) y d) no resultan aplicables**, debido a que el programa no administra apoyos individuales, sino que presta un servicio público de cobertura universal.

No obstante, durante la evaluación se identificó que la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) registra la atención de incidentes y servicios mediante mecanismos administrativos internos; sin embargo, éstos corresponden a la gestión operativa de la función policial y no a procedimientos para recibir y tramitar solicitudes de apoyo en los términos previstos por los presentes Términos de Referencia.

#### **Recomendación de mejora**

*Para futuras evaluaciones de programas de modalidad E – Prestación de Servicios Públicos, se recomienda sustituir el análisis de los **procedimientos para recibir solicitudes de apoyo** por la evaluación de los **procedimientos para la atención de reportes ciudadanos, llamadas de emergencia, denuncias, despachos operativos y prestación de servicios**, incorporando aspectos como tiempos de respuesta, trazabilidad del servicio, mecanismos de registro, control de calidad y seguimiento de la atención brindada. Este enfoque permitirá valorar de manera más pertinente la operación del programa y será congruente con su naturaleza y objetivos institucionales.*

**29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:**

**No aplica por la naturaleza del programa.**

La presente pregunta está diseñada para valorar la existencia de mecanismos de verificación aplicables a programas que **otorgan apoyos a una población beneficiaria**, mediante procedimientos de recepción, registro, análisis y autorización de solicitudes.

Sin embargo, el **Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana**, clasificado en la modalidad **E – Prestación de Servicios Públicos**, no opera mediante la entrega de apoyos individuales ni cuenta con procedimientos de recepción o dictaminación de solicitudes de apoyo, ya que su finalidad es proporcionar de manera continua los servicios de seguridad pública a toda la población del municipio de Macuspana. El Expediente Técnico del Programa establece que la población objetivo corresponde a la totalidad de la población municipal y que la prestación del servicio comprende acciones de vigilancia, prevención del delito, atención de emergencias y operativos de seguridad en todo el territorio municipal.

En este contexto, **no existen mecanismos documentados para verificar procedimientos de recepción y trámite de solicitudes de apoyo**, debido a que dichos procedimientos no forman parte del diseño operativo del programa. En su lugar, la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) genera registros administrativos, reportes operativos, estadísticas de incidencia delictiva e informes de actividades que sirven para documentar la prestación de los servicios y el seguimiento de los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados.

Por tanto, los criterios relativos a que los mecanismos sean consistentes con la población objetivo, estandarizados, sistematizados y difundidos públicamente **no resultan aplicables** en los términos planteados por esta pregunta, al estar referidos exclusivamente a procedimientos de gestión de apoyos.

### **Recomendación de mejora**

*Para futuras evaluaciones de programas de modalidad **E – Prestación de Servicios Públicos**, se recomienda sustituir este reactivo por el análisis de los **mecanismos de control y verificación de la prestación de los servicios**, considerando aspectos como:*

- *validación de los reportes de atención;*
- *control de patrullajes y operativos;*
- *seguimiento a las llamadas de emergencia;*
- *supervisión del cumplimiento de protocolos de actuación;*
- *registro y validación de los informes operativos; y*
- *trazabilidad de la información utilizada para alimentar los indicadores de la MIR.*

*La incorporación de estos elementos permitiría evaluar de manera más pertinente la operación del programa y fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño.*

## C. Selección de beneficiarios y/o proyectos

### 30. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

**No aplica por la naturaleza del programa.**

La presente pregunta está dirigida a programas presupuestarios que asignan recursos, subsidios, apoyos o proyectos mediante procedimientos de selección de beneficiarios, en los cuales se aplican criterios de elegibilidad previamente establecidos.

Sin embargo, el **Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana** corresponde a la modalidad **E – Prestación de Servicios Públicos**, cuyo objetivo es proporcionar servicios de seguridad pública a la totalidad de la población del municipio de Macuspana, sin establecer procesos de selección, priorización o exclusión de beneficiarios. El Expediente Técnico del programa señala que la población objetivo comprende a toda la población del municipio y que la cobertura se extiende a todo el territorio municipal mediante acciones de vigilancia, prevención del delito, atención de emergencias y operativos de seguridad.

En este sentido, el programa **no cuenta con procedimientos documentados para la selección de beneficiarios o proyectos**, ya que el acceso a los servicios de seguridad pública no depende del cumplimiento de requisitos de elegibilidad, condiciones socioeconómicas, convocatorias o procesos de dictaminación, sino de la obligación constitucional y legal del municipio de garantizar la seguridad pública para todas las personas.

Por la misma razón, **no existen criterios de elegibilidad**, formatos de selección, mecanismos de priorización de beneficiarios ni procedimientos diferenciados para hombres o mujeres, dado que el servicio se presta bajo los principios de universalidad, legalidad, igualdad y no discriminación.

Lo anterior no significa que la operación del programa carezca de criterios de intervención. La Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) sí establece prioridades operativas con base en el diagnóstico municipal, la incidencia delictiva, los reportes ciudadanos, las zonas de mayor riesgo y las estrategias institucionales de prevención; sin embargo, estos criterios se utilizan para **la planeación y asignación de recursos operativos**, no para seleccionar beneficiarios del programa. Asimismo, la MIR contempla indicadores y medios de verificación asociados a las acciones de prevención del delito y a la disminución de la incidencia delictiva, los cuales permiten dar seguimiento a la prestación del servicio.

En consecuencia, los criterios establecidos en los incisos **a), b), c) y d)** no resultan aplicables al Programa Presupuestario E037, debido a que su diseño no contempla procesos de selección de beneficiarios o proyectos.

### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda que, en futuras evaluaciones de programas de modalidad **E – Prestación de Servicios Públicos**, este reactivo sea sustituido por el análisis de los **criterios de priorización operativa y territorial** utilizados para la asignación de patrullajes, operativos, acciones de prevención del delito y atención de emergencias. Asimismo, se sugiere documentar formalmente dichos criterios en los procedimientos internos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), incorporando variables objetivas como incidencia delictiva, densidad poblacional, reportes ciudadanos, factores de riesgo y tiempos de respuesta. Esto fortalecerá la transparencia de la toma de decisiones, la eficiencia en la asignación de recursos y la evaluación del desempeño del programa.*

### **31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:**

**No aplica por la naturaleza del programa.**

La presente pregunta está orientada a programas presupuestarios que asignan apoyos o financiamiento mediante procedimientos de selección de beneficiarios o proyectos, sujetos a criterios de elegibilidad establecidos en sus documentos normativos.

No obstante, el **Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana** corresponde a la modalidad **E – Prestación de Servicios Públicos**, cuya finalidad es proporcionar de manera permanente los servicios de seguridad pública a la totalidad de la población del municipio de Macuspana. En consecuencia, el programa **no contempla procesos de selección de beneficiarios ni de proyectos**, ya que la prestación del servicio responde al principio de universalidad previsto en la legislación aplicable en materia de seguridad pública y en el diseño del propio programa. El Expediente Técnico establece que la población objetivo comprende a toda la población del municipio y que la cobertura del programa abarca la totalidad del territorio municipal.

Derivado de lo anterior, **no existen mecanismos documentados para verificar procedimientos de selección**, ni criterios de elegibilidad, formatos de dictaminación o procesos de autorización de beneficiarios. La operación del programa se sustenta en la atención de reportes ciudadanos, la ejecución de patrullajes, operativos preventivos, acciones de proximidad social y demás actividades

propias de la función policial, las cuales son registradas mediante controles administrativos y utilizadas para el seguimiento de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados.

En este sentido, los criterios establecidos en los incisos **a), b), c) y d)** no resultan aplicables al Programa Presupuestario E037, toda vez que no existe un procedimiento de selección cuya aplicación deba verificarse.

### **Recomendación de mejora**

*Con el propósito de fortalecer el control interno y la evaluación de la operación del programa, se recomienda documentar y estandarizar los **mecanismos de supervisión de la prestación de los servicios de seguridad pública**, incorporando procedimientos para verificar el cumplimiento de los protocolos operativos, la atención de reportes ciudadanos, la ejecución de patrullajes, la integración de registros administrativos y el seguimiento de los indicadores de desempeño. Estos mecanismos permitirán fortalecer la trazabilidad de la operación y facilitar futuras evaluaciones de procesos.*

## **D. Tipos de apoyos**

**32. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:**

- a)** Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b)** Están sistematizados.
- c)** Están difundidos públicamente.
- d)** Están apegados al documento normativo del programa.

| <b>Nivel</b> | <b>Criterios</b>                                                                                                |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen una de las características establecidas.  |
| 2            | Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen dos de las características establecidas.  |
| 3            | Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen tres de las características establecidas. |
| 4            | Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.   |

### **Si Nivel 3**

Dada la naturaleza del **Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana**, el concepto de "apoyos" previsto en esta pregunta se entiende como la **prestación de los servicios públicos** que constituyen los Componentes del programa, tales como la vigilancia preventiva, la

atención de emergencias, los operativos de seguridad, las acciones de prevención del delito y los servicios de proximidad social.

El Expediente Técnico del Programa, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), el Reglamento de la Administración Pública Municipal y los procedimientos internos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) establecen la forma en que dichos servicios son planeados, ejecutados, supervisados y evaluados, definiendo las responsabilidades de las unidades operativas y los mecanismos de seguimiento institucional.

Del análisis de la información disponible se identificó lo siguiente:

- **a) Están estandarizados. Sí cumplen.** La prestación de los servicios se realiza mediante procedimientos operativos aplicados por la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), conforme a las atribuciones y responsabilidades establecidas en la normatividad aplicable.
- **b) Están sistematizados. Sí cumplen parcialmente.** La ejecución de las acciones se documenta mediante registros administrativos, informes operativos y los medios de verificación definidos en la MIR; sin embargo, no se acreditó la existencia de un sistema informático integral que concentre todos los procesos operativos del programa.
- **c) Están difundidos públicamente. No se acredita plenamente.** Aunque el marco normativo que regula las funciones de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) es público, no se identificó evidencia de un Manual de Procedimientos específico del Programa E037 disponible para consulta pública.
- **d) Están apegados al documento normativo del programa. Sí cumplen.** Los procedimientos observados son congruentes con el objetivo del programa, su diseño metodológico y las funciones asignadas a la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) en la normatividad vigente.

En consecuencia, se considera que los procedimientos para la prestación de los servicios cumplen con **tres de las cuatro características** previstas en la pregunta, por lo que corresponde asignar el **Nivel 3**.

### Recomendación de mejora

Se recomienda elaborar y publicar un **Manual de Procedimientos del Programa Presupuestario E037**, en el que se documenten de manera integral los procesos para la prestación de los servicios de seguridad pública, incluyendo responsables, actividades, tiempos de ejecución, controles operativos, registros administrativos y mecanismos de seguimiento. Asimismo, se sugiere fortalecer la sistematización de la información mediante una plataforma informática que concentre la operación del programa y facilite el monitoreo de los Componentes e indicadores de la MIR.

### 33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

| Nivel | Criterios                                                                                                                                   |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen una de las características establecidas.         |
| 2     | Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen dos de las características establecidas.         |
| 3     | <b>Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen tres de las características establecidas.</b> |
| 4     | Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen todas las características establecidas.          |

### Si Nivel 3

Considerando la naturaleza del **Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana**, los "apoyos" a que hace referencia esta pregunta corresponden a los **servicios públicos** que proporciona la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), tales como patrullajes preventivos, atención de emergencias, operativos de vigilancia, acciones de prevención del delito y actividades de proximidad social.

El programa cuenta con mecanismos documentados que permiten verificar la prestación de dichos servicios mediante los registros administrativos, informes operativos, tarjetas informativas, reportes de actividades, medios de verificación definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el seguimiento institucional de los indicadores de desempeño. Asimismo, el Expediente Técnico establece las responsabilidades de la unidad ejecutora y los productos que deben generarse para dar seguimiento a los Componentes del programa.

Del análisis realizado se identificó lo siguiente:

- **a) Permiten identificar si los servicios prestados son acordes con lo establecido en los documentos normativos del programa. Sí cumplen.** Los medios de verificación definidos en la MIR y los registros administrativos permiten constatar el cumplimiento de las acciones programadas y de los Componentes del programa.
- **b) Están estandarizados. Sí cumplen.** Los mecanismos de seguimiento son utilizados por la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) conforme a los procedimientos institucionales y a la estructura organizacional de la dependencia.
- **c) Están sistematizados. Cumplen parcialmente.** La información se integra en registros administrativos y reportes institucionales; sin embargo, no se acreditó la existencia de una plataforma informática integral que concentre y valide todos los procesos relacionados con la prestación de los servicios.
- **d) Son conocidos por los operadores del programa. Sí cumplen.** La generación de reportes operativos, informes de actividades y medios de verificación forma parte de las funciones ordinarias de las unidades responsables de la operación del programa.

En consecuencia, se considera que los mecanismos de verificación cumplen con **tres de las cuatro características** establecidas en la pregunta, por lo que corresponde asignar el **Nivel 3**.

#### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda fortalecer el sistema de control operativo mediante la implementación de un **Sistema Integral de Seguimiento de los Servicios de Seguridad Pública**, que concentre en una sola plataforma los reportes de atención, patrullajes, operativos, acciones preventivas e indicadores de desempeño. Asimismo, se sugiere elaborar un **Manual de Procedimientos de Seguimiento y Control Operativo**, en el que se definan los responsables, mecanismos de validación, periodicidad de actualización y criterios de control de calidad de la información. Estas acciones fortalecerán la trazabilidad de la operación, la confiabilidad de los registros y la evaluación del desempeño del programa.*

## E. Ejecución

### 34. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

| Nivel | Criterios                                                                                                     |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen una de las características establecidas.         |
| 2     | Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen dos de las características establecidas.         |
| 3     | <b>Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen tres de las características establecidas.</b> |
| 4     | Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.          |

#### Si Nivel 3

El Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** cuenta con procedimientos para la ejecución de las acciones que integran su operación, los cuales se sustentan en el **Expediente Técnico del Programa**, la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, el marco jurídico aplicable y los procedimientos operativos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). Estas acciones comprenden, entre otras, la vigilancia preventiva, patrullajes, atención de emergencias, operativos de seguridad, acciones de prevención del delito y actividades de proximidad social, orientadas al cumplimiento de los Componentes y objetivos del programa.

Del análisis de la documentación disponible se identificó lo siguiente:

- **a) Están estandarizados. Sí cumplen.** Las acciones operativas son ejecutadas por la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) conforme a las atribuciones y responsabilidades establecidas en la normatividad aplicable, utilizando procedimientos institucionales comunes para las áreas responsables.
- **b) Están sistematizados. Sí cumplen parcialmente.** La ejecución de las acciones se registra mediante reportes operativos, tarjetas informativas, registros administrativos e

informes institucionales que sirven de base para el seguimiento de los indicadores de desempeño; sin embargo, no se acreditó la existencia de un sistema informático integral que concentre y administre toda la información operativa del programa.

- **c) Están difundidos públicamente. No se acredita plenamente.** Si bien el marco normativo que regula las funciones de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) es de acceso público, no se identificó evidencia de un Manual de Procedimientos específico del Programa E037 disponible para consulta pública.
- **d) Están apegados al documento normativo del programa. Sí cumplen.** Las acciones desarrolladas guardan congruencia con el objetivo, los Componentes y las Actividades establecidas en la MIR, así como con el diseño metodológico del programa y las disposiciones que regulan la prestación del servicio de seguridad pública.

En consecuencia, se considera que los procedimientos de ejecución de las acciones **cumplen con tres de las cuatro características** establecidas en la pregunta, por lo que corresponde asignar el **Nivel 3**.

#### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda elaborar un **Manual de Procedimientos Operativos del Programa Presupuestario E037**, en el que se documenten de manera estandarizada los procesos para la ejecución de patrullajes, operativos, atención de emergencias, acciones de prevención del delito y demás actividades sustantivas. Asimismo, se sugiere implementar una plataforma institucional que permita registrar y dar seguimiento a las acciones en tiempo real, fortaleciendo la sistematización, la trazabilidad y la evaluación del desempeño del programa.*

#### **35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:**

- a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

| Nivel | Criterios                                                                                                                |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen una de las características establecidas. |

| Nivel | Criterios                                                                                                                        |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2     | Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen dos de las características establecidas.         |
| 3     | <b>Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen tres de las características establecidas.</b> |
| 4     | Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.          |

### Si Nivel 3

El Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de las acciones sustantivas que desarrolla la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). Dichos mecanismos se sustentan en la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, las fichas técnicas de los indicadores, los registros administrativos, los informes de avance físico-financiero, las tarjetas informativas de las acciones realizadas y los medios de verificación definidos para cada indicador. Estos instrumentos permiten monitorear el cumplimiento de las Actividades y Componentes del programa, así como verificar el avance de las metas programadas.

Del análisis de la información disponible se identificó lo siguiente:

- **a) Permiten identificar si las acciones se realizan conforme a los documentos normativos del programa. Sí cumplen.** La MIR establece indicadores, metas, medios de verificación y áreas responsables, lo que permite verificar que las acciones ejecutadas correspondan a los objetivos y Componentes del programa. Asimismo, el Expediente Técnico define las actividades sustantivas y la cobertura territorial del programa.
- **b) Están estandarizados. Sí cumplen.** Los mecanismos de seguimiento son aplicados por la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) mediante formatos e informes institucionales utilizados de manera homogénea por las unidades responsables de la operación.
- **c) Están sistematizados. Cumplen parcialmente.** La información se integra en registros administrativos e informes institucionales que permiten dar seguimiento a los indicadores; sin embargo, no se acreditó la existencia de un sistema informático integral que concentre y administre toda la información operativa y de desempeño del programa.
- **d) Son conocidos por los operadores del programa. Sí cumplen.** La generación de reportes operativos, tarjetas informativas, informes de actividades y medios de verificación forma parte de las funciones ordinarias de las áreas responsables y constituye la base para el seguimiento institucional del programa.

En consecuencia, se considera que los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de las acciones **cumplen con tres de las cuatro características** establecidas en la pregunta, por lo que corresponde asignar el **Nivel 3**.

### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda fortalecer el seguimiento del programa mediante la implementación de un **Sistema Integral de Monitoreo Operativo**, que concentre en una plataforma única la información relativa a patrullajes, operativos, atención de emergencias, acciones de prevención del delito y cumplimiento de indicadores. Asimismo, se sugiere documentar formalmente el procedimiento de seguimiento en un **Manual de Procedimientos**, definiendo responsables, periodicidad de actualización, mecanismos de validación de la información y criterios para la generación de reportes ejecutivos. Estas acciones contribuirán a mejorar la oportunidad, confiabilidad y trazabilidad de la información utilizada para la evaluación del desempeño.*

## **F. Mejora y simplificación regulatoria**

**36. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?**

De la revisión del **Expediente Técnico del Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana**, la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, la **Evaluación de Diseño 2024**, el **Plan de Mejora**, la **Posición Institucional** y los documentos de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), **no se identificaron modificaciones sustantivas al marco normativo que regula la operación del programa en los últimos tres años**, tales como reformas a reglamentos, lineamientos o manuales de procedimientos que hayan simplificado formalmente la prestación de los servicios de seguridad pública.

No obstante, como resultado de la **Evaluación de Diseño 2024**, se implementaron diversas acciones orientadas al fortalecimiento de la gestión del programa, entre las que destacan:

- la actualización del diagnóstico del problema público;
- el fortalecimiento de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR);
- la mejora de las fichas técnicas de los indicadores;
- la incorporación de medios de verificación más consistentes;
- la formalización del seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM); y

- la actualización del Expediente Técnico conforme a la Metodología del Marco Lógico.

Estas acciones han contribuido a mejorar la planeación, el seguimiento y la evaluación del programa, así como a fortalecer la calidad de la información utilizada para la toma de decisiones; sin embargo, **no constituyen modificaciones regulatorias** que hayan reducido requisitos, simplificado trámites o disminuido tiempos de atención a la ciudadanía, debido a que el programa no opera mediante solicitudes de apoyo, sino mediante la prestación continua de un servicio público. La evidencia disponible muestra mejoras en la gestión institucional más que en la simplificación normativa.

En consecuencia, durante la presente evaluación no se identificó evidencia documental que permita afirmar que se hayan realizado reformas regulatorias con impacto directo en la agilización de los procesos operativos del programa.

#### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda elaborar y aprobar un **Manual de Procedimientos Operativos del Programa Presupuestario E037**, en el que se documenten de manera estandarizada los procesos para la atención de reportes ciudadanos, despacho de unidades, ejecución de patrullajes, operativos, acciones de prevención del delito y seguimiento de indicadores. Asimismo, se sugiere revisar periódicamente dichos procedimientos bajo un enfoque de mejora continua, con el propósito de identificar oportunidades para reducir tiempos de respuesta, simplificar flujos operativos, eliminar actividades redundantes y fortalecer el uso de herramientas tecnológicas para el registro y seguimiento de las acciones.*

### **G. Organización y gestión**

**37. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?**

Para el análisis de esta pregunta se revisaron el **Expediente Técnico del Programa Presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana**, la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, la **Cuenta Pública Anual 2025**, los **Estados Analíticos de Ingresos**, la información del **Ramo 33 Fondo IV (FORTAMUN)** y el **Procedimiento de Apoyo Policial en Macuspana**.

Debido a la naturaleza del Programa E037, la transferencia de recursos **no se realiza hacia beneficiarios**, sino que corresponde a un proceso interno de asignación presupuestaria mediante el cual el Ayuntamiento de Macuspana canaliza recursos a la Dirección de Seguridad Pública Municipal

(hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) para financiar la operación del servicio. La mayor parte de estos recursos proviene del **Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN)**, destinado al pago de servicios personales, prestaciones, equipamiento, operación e infraestructura de seguridad pública.

Del análisis de la información financiera se observa que durante el ejercicio 2025 el programa contó con ampliaciones y adecuaciones presupuestarias para atender sus necesidades operativas, lo que evidencia mecanismos de gestión financiera orientados a garantizar la continuidad del servicio. Asimismo, la Cuenta Pública refleja el ejercicio de recursos conforme a la programación presupuestaria y a las fuentes de financiamiento autorizadas.

Por otra parte, el **Procedimiento de Apoyo Policial en Macuspana** documenta el flujo operativo para la atención de reportes ciudadanos: recepción de la solicitud o llamada de auxilio, registro de la información por la Central de Radio, asignación de la unidad policial competente, atención en el lugar de los hechos y registro de las llamadas atendidas mediante bitácoras. Este procedimiento demuestra que la operación del programa se sustenta en mecanismos administrativos y operativos claramente definidos para la prestación del servicio.

No obstante, del análisis realizado se identifican áreas de oportunidad que pueden incidir indirectamente en la gestión de los recursos del programa:

- la dependencia de recursos federales provenientes del FORTAMUN para financiar una parte importante de la operación;
- la necesidad de fortalecer la planeación financiera para reducir la recurrencia de adecuaciones presupuestarias durante el ejercicio fiscal;
- la ausencia de un sistema informático que integre en una sola plataforma la información financiera, programática y operativa del programa; y
- la falta de procedimientos documentados que articulen el seguimiento conjunto del ejercicio presupuestario y del cumplimiento de metas.

En términos generales, **no se identificó evidencia de problemas estructurales en la ministración o transferencia de recursos que hayan impedido la operación del programa**; sin embargo, existen oportunidades para fortalecer la coordinación entre las áreas responsables de la programación, administración y ejecución del gasto.

### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda establecer un **mecanismo formal de coordinación financiera y operativa** entre la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del*

municipio de Macuspana), la Dirección de Programación y la Tesorería Municipal, que permita dar seguimiento periódico al ejercicio del presupuesto y al cumplimiento de metas del Programa E037. Asimismo, se sugiere desarrollar un **tablero de control presupuestario y operativo**, que integre la información del FORTAMUN, los avances físicos y financieros, los indicadores de desempeño y los registros de atención ciudadana, con el fin de fortalecer la toma de decisiones, reducir la necesidad de adecuaciones presupuestarias y mejorar la eficiencia en la administración de los recursos públicos.

## H. Eficiencia y economía operativa del programa

### Registro de operaciones programáticas y presupuestales

**38. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en las siguientes categorías:**

- a) Gastos en operación: Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).
- b) Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.
- c) Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d) Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

| Nivel | Criterios                                                                                                  |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa uno de los conceptos establecidos.  |
| 2     | El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa dos de los conceptos establecidos.  |
| 3     | El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos. |
| 4     | El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos.   |

**Si Nivel 3**

El Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** identifica y registra sus operaciones presupuestarias mediante la Cuenta Pública 2025, los estados analíticos del ejercicio del presupuesto y los auxiliares por unidad administrativa, proyecto y partida específica. La información revisada permite distinguir gastos de operación, mantenimiento y capital; sin embargo, no se identificó evidencia de que el programa calcule de manera institucional y periódica el gasto unitario por persona atendida.

El Programa E037 no entrega subsidios, transferencias monetarias ni apoyos directos a beneficiarios, por lo que el **Capítulo 4000 no representa el mecanismo principal de atención**. El beneficio llega a la población mediante servicios no monetarios: vigilancia, patrullajes, atención de auxilios, prevención del delito, presencia policial e infraestructura de seguridad.

En consecuencia, el monto que llega a la población debe entenderse como el gasto efectivamente devengado para producir y prestar dichos servicios, y no como transferencias directas. Para evitar sobreestimaciones, en el Anexo 13 deberán excluirse provisiones no ejercidas, recursos no devengados y partidas que no guarden relación directa con los Componentes del programa.

### **Recomendación de mejora**

*Se recomienda integrar anualmente una **cédula de costos por Componente de la MIR**, que concilie la información contable y programática y permita identificar cuánto cuesta producir cada servicio del programa. Asimismo, deberá institucionalizarse el cálculo del gasto unitario y documentarse el criterio de distribución de los costos indirectos, con el fin de mejorar el análisis de eficiencia, economía y comparabilidad entre ejercicios fiscales.*

## **I. Economía**

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

Con base en la evidencia documental revisada, el Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** fue financiado **exclusivamente con recursos del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN), correspondiente al Ramo General 33, Fondo IV**, sin identificarse aportaciones de otras fuentes de financiamiento para su operación durante el ejercicio fiscal 2025. Esta situación es consistente con el expediente técnico del programa, donde se establece que el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública supervisa el ejercicio de los recursos FORTAMUN asignados al programa.

La información presupuestal disponible muestra los siguientes montos:

**Tabla IV-1 Presupuesto de Pp E037**

| <b>Fuente de financiamiento</b>       | <b>de</b> | <b>Presupuesto asignado (aprobado)</b> | <b>Presupuesto modificado</b> | <b>Presupuesto devengado (ejercido)</b> | <b>Participación del presupuesto ejercido</b> |
|---------------------------------------|-----------|----------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Ramo General 33 – Fondo IV (FORTAMUN) |           | \$149,879,124.00                       | \$133,577,244.96              | \$127,840,368.29                        | 100.0 %                                       |
| Otras fuentes                         |           | \$0.00                                 | \$0.00                        | \$0.00                                  | 0.0 %                                         |
| <b>Total</b>                          |           | <b>\$149,879,124.00</b>                | <b>\$133,577,244.96</b>       | <b>\$127,840,368.29</b>                 | <b>100.0 %</b>                                |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

Durante el ejercicio fiscal se registraron adecuaciones presupuestarias que redujeron el presupuesto autorizado del programa de **\$149.88 millones a \$133.58 millones**, derivadas principalmente de reducciones en la partida de **Provisiones para Erogaciones Contingentes** y ajustes compensados mediante ampliaciones en partidas destinadas a la operación policial, remuneraciones, prestaciones, combustibles, mantenimiento, equipamiento y demás gastos necesarios para la prestación del servicio de seguridad pública. Como resultado, al cierre del ejercicio el programa devengó **\$127.84 millones**, registrándose un **subejercicio de \$5,736,876.67**, equivalente al **4.29 %** del presupuesto modificado.

Con la información documental disponible **no se identifican fuentes complementarias de financiamiento**, tales como Participaciones, convenios estatales, subsidios federales u otros fondos concurrentes, por lo que el programa presenta una **dependencia financiera total del FORTAMUN**, característica congruente con el diseño financiero del Programa E037 y con lo señalado en la respuesta de la pregunta 37. No obstante, respecto de las causas específicas del subejercicio, la evidencia documental únicamente permite identificar que obedecen a adecuaciones presupuestarias y economías de cierre del ejercicio; para precisar su origen conforme a los Términos de Referencia será necesario complementarlo mediante entrevista con los servidores públicos responsables de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), la Dirección de Programación y la Dirección de Finanzas.

## **J. Sistematización de la información**

### **40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:**

- Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.
- Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
- Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
- Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

| Nivel    | Criterios                                                                                                     |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen una de las características establecidas.         |
| 2        | Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen dos de las características establecidas.         |
| <b>3</b> | <b>Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen tres de las características establecidas.</b> |
| 4        | Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen todas las características establecidas.          |

### Si Nivel 3

La operación del Programa E037 se apoya en diversos sistemas y registros institucionales, entre los que destacan el sistema de contabilidad gubernamental para el ejercicio del gasto, el sistema de seguimiento de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), los reportes trimestrales del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), los registros administrativos de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) y las bitácoras de atención de emergencias y servicios policiales. En conjunto, estos instrumentos permiten registrar información presupuestaria, operativa y de desempeño para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

Las fuentes de información son oficiales y cuentan con mecanismos de validación por parte de las unidades responsables, además de que los procesos de actualización siguen una periodicidad definida por los calendarios de seguimiento presupuestario y programático. Asimismo, la información generada es utilizada por las áreas involucradas en la administración y operación del programa para el monitoreo del avance físico-financiero y el cumplimiento de metas.

No obstante, durante la evaluación **no se identificó evidencia documental que permita confirmar la existencia de una plataforma institucional integrada**, donde la información presupuestaria, operativa, estadística y de indicadores se sincronice automáticamente entre todas las dependencias participantes. La información disponible muestra registros consistentes, pero administrados en distintos sistemas y bases de datos institucionales, por lo que no es posible acreditar plenamente la cuarta característica.

Respecto de los últimos tres años, la evidencia revisada muestra una consolidación del uso de la MIR, del seguimiento trimestral de indicadores y de los sistemas financieros derivados de la implementación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño; sin embargo, **no se localizaron documentos que acrediten la implementación de un nuevo sistema integral de información o cambios sustantivos en la interoperabilidad de las plataformas institucionales.**

### Recomendación

*Avanzar hacia la integración de los sistemas de información institucionales mediante una plataforma interoperable que vincule los registros operativos, presupuestarios y de desempeño del programa,*

*permitiendo la actualización automática de la información, la eliminación de duplicidades y el fortalecimiento de los procesos de monitoreo, evaluación y toma de decisiones.*

## **K. Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos**

### **41. ¿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 programa respecto de sus metas?**

El Programa presupuestario E037 cuenta con mecanismos institucionales para la integración, revisión y validación de su Matriz de Indicadores para Resultados y de sus informes de desempeño. No obstante, el documento de indicadores correspondiente al primer trimestre de 2025 no contiene, de manera completa y consolidada, los valores definitivos de las metas programadas y alcanzadas de los indicadores de Fin, Propósito, Componentes y Actividades. En consecuencia, acredita parcialmente el seguimiento institucional, pero no permite determinar el cumplimiento anual de los indicadores ni efectuar la comparación requerida con ejercicios anteriores.

## **L. Rendición de cuentas y transparencia**

### **42. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:**

- Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.
- Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.
- Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- Las áreas responsables o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

| <b>Nivel</b> | <b>Criterios</b>                                                                                               |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen una de las características establecidas.         |
| 2            | Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen dos de las características establecidas.         |
| <b>3</b>     | <b>Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.</b> |
| 4            | Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.          |

**Si Nivel 3**

La revisión del Portal de Transparencia del Ayuntamiento de Macuspana permitió constatar la existencia de un esquema institucional de rendición de cuentas que incluye información pública, obligaciones de transparencia, armonización contable, estrados electrónicos, integración del Comité de Transparencia, datos de la Unidad de Transparencia y mecanismos para el ejercicio del derecho de acceso a la información. Estas herramientas constituyen los principales mecanismos mediante los cuales la ciudadanía puede conocer información relacionada con la administración municipal y el ejercicio de los recursos públicos.

Asimismo, la información financiera del programa se encuentra reflejada en la Cuenta Pública y en los estados presupuestarios del Ayuntamiento, lo que permite dar seguimiento al ejercicio de los recursos asignados al Programa E037. De igual forma, el expediente de la MIR y los informes de desempeño constituyen instrumentos internos para el monitoreo y la evaluación del programa.

Sin embargo, como área de oportunidad se identificó que **no se encontró evidencia suficiente de mecanismos específicos de participación ciudadana asociados directamente con la operación o evaluación del Programa E037**. Tampoco se observó un apartado específico donde se publiquen de manera sistemática los resultados de los indicadores de desempeño (Fin, Propósito y Componentes) del programa, más allá de la información presupuestaria y programática general.

#### **Mecanismos de transparencia identificados**

- Portal de Transparencia del Gobierno Municipal de Macuspana. [Portal de Transparencia del Ayuntamiento de Macuspana](#)
- Unidad de Transparencia Municipal.
- Comité de Transparencia.
- Estrados electrónicos.
- Publicación de información financiera y de armonización contable.
- Publicación de obligaciones de transparencia y acceso a la Plataforma Nacional de Transparencia.

#### **Recomendaciones**

*Se recomienda fortalecer la transparencia proactiva mediante:*

1. *La publicación de un micrositio específico del Programa E037 que concentre su MIR, fichas técnicas de indicadores, metas, avances trimestrales y resultados anuales.*

2. *La difusión periódica de los resultados de desempeño a nivel de Fin, Propósito y Componentes.*
3. *La institucionalización de mecanismos de participación ciudadana vinculados a la seguridad pública (por ejemplo, comités ciudadanos, observatorios o mesas de seguridad), cuya evidencia documental permita acreditar plenamente el cumplimiento del inciso d) en futuras evaluaciones.*

## V. Percepción de la población atendida

### 43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

El Programa E037 presta servicios de seguridad pública y protección ciudadana a la población del municipio; sin embargo, la evidencia documental revisada muestra que el seguimiento institucional se concentra en indicadores operativos, registros administrativos, ejecución presupuestaria y cumplimiento programático, sin incorporar mecanismos sistemáticos para conocer la percepción de los usuarios sobre la calidad, oportunidad y eficacia de los servicios proporcionados.

La ausencia de instrumentos de satisfacción representa un área de oportunidad para fortalecer el Sistema de Evaluación del Desempeño del programa, ya que limita la incorporación de la percepción ciudadana como un insumo para la mejora continua de los servicios públicos de seguridad.

**Tabla V-1 Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida de Pp E037**

| Instrumento                                                                                                 | Objetivo  | Frecuencia | Población objetivo | Resultados | Cumple características |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|--------------------|------------|------------------------|
| No se identificó evidencia documental de instrumentos de medición de satisfacción de la población atendida. | No aplica | No aplica  | No aplica          | No aplica  | No aplica              |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

### Recomendación

*Se recomienda que la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana) diseñe e implemente un **instrumento institucional de medición de satisfacción ciudadana**, que considere al menos los siguientes elementos:*

- *aplicación periódica (preferentemente semestral o anual);*
- *selección de una muestra representativa de usuarios de los servicios;*
- *preguntas neutrales que eviten inducir las respuestas;*
- *medición de variables como tiempo de respuesta, trato recibido, profesionalismo, confianza y resolución del servicio;*
- *sistematización y publicación de los resultados como parte del seguimiento de la MIR y del Sistema de Evaluación del Desempeño.*



## VI. Medición de Resultados

### 44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

La documentación de resultados del Programa E037 se sustenta principalmente en el enfoque de gestión para resultados, mediante la utilización de la MIR y de los mecanismos institucionales de seguimiento del desempeño. Estos instrumentos permiten monitorear el avance de las metas programáticas y presupuestarias, así como generar información para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

No obstante, durante la evaluación se identificó que **la evidencia disponible no permite verificar plenamente los valores definitivos de los indicadores de Fin y Propósito**, debido a la ausencia de los reportes consolidados de cierre del ejercicio y de la información definitiva del PASH, situación ya señalada en la respuesta a la pregunta 41. En consecuencia, aunque el programa **sí documenta sus resultados mediante indicadores de la MIR**, la información disponible limita la valoración del grado de cumplimiento de dichos indicadores.

Por otra parte, la presente Evaluación de Consistencia y Resultados representa un mecanismo adicional para documentar fortalezas, debilidades y áreas de mejora del programa; sin embargo, por su naturaleza metodológica, **no mide impactos**, sino la consistencia del diseño, la operación y la orientación a resultados.

El Programa E037 documenta sus resultados **principalmente mediante los indicadores de la MIR y mediante evaluaciones de desempeño que no son de impacto**, por lo que cumple con los incisos **a)** y **b)** de la pregunta. No obstante, no se identificó evidencia del uso de estudios comparativos de programas similares ni de evaluaciones de impacto que permitan estimar los efectos atribuibles de la intervención sobre la población objetivo.

### **Recomendación**

*Se recomienda fortalecer la documentación de resultados mediante:*

- *la integración de un informe anual consolidado de indicadores con los valores definitivos de Fin y Propósito;*
- *la publicación sistemática de los resultados de la MIR en el portal institucional;*
- *la utilización de estudios comparativos sobre programas de seguridad pública implementados en otros municipios o entidades federativas para contextualizar el desempeño del programa; y*

- *la programación de evaluaciones complementarias (por ejemplo, de procesos o de resultados) que permitan generar evidencia más robusta sobre la efectividad de la intervención, considerando que una evaluación de impacto podría no ser metodológicamente viable mientras el programa mantenga cobertura universal en el municipio.*

**45. En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?**

Desde el punto de vista metodológico, el programa presenta un avance importante al contar con indicadores estratégicos correctamente estructurados conforme a la Metodología del Marco Lógico. Incluso, los indicadores incorporan:

- línea base;
- metas;
- medios de verificación;
- semaforización;
- periodicidad;
- responsable de la información.

No obstante, la evidencia disponible corresponde principalmente a la **fase de diseño del sistema de indicadores**, mientras que la documentación revisada **no acredita la fase de medición de resultados**.

Es decir, la evaluación puede confirmar que **el programa tiene cómo medir sus resultados**, pero **no puede demostrar cuáles fueron esos resultados durante 2025**.

Por esta razón, conforme a los Términos de Referencia del CONEVAL, la respuesta debe considerarse **"No"**, ya que los indicadores **no proporcionan resultados documentados**.

El Programa E037 dispone de indicadores estratégicos para evaluar el logro de sus objetivos de Fin y Propósito; sin embargo, **la documentación revisada no contiene los valores alcanzados al cierre del ejercicio fiscal ni el porcentaje de cumplimiento de las metas**, por lo que no es posible determinar la efectividad del programa ni asignar alguno de los niveles previstos en la metodología.

**Recomendación**

*Se recomienda fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación del Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** mediante la integración de un **informe anual consolidado de resultados**, que documente para cada indicador estratégico de la MIR el valor programado, el valor*

*alcanzado, el porcentaje de cumplimiento, las variaciones respecto de la meta y su justificación técnica. Dicho informe deberá sustentarse en los medios de verificación establecidos en las fichas técnicas, vincularse con los reportes trimestrales y la Cuenta Pública, y conservarse como evidencia documental para los procesos de evaluación del desempeño.*

*Asimismo, se recomienda que la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), en coordinación con la Dirección de Programación y la Unidad de Evaluación del Desempeño Municipal, establezca un procedimiento de cierre anual que consolide los resultados de los indicadores de **Fin** y **Propósito**, asegurando su publicación y disponibilidad para la toma de decisiones, la rendición de cuentas y las evaluaciones externas.*

**46. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas que no sean de impacto y que permiten identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:**

- a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.
- c) Dados los objetivos del Programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refiere al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.

| Nivel | Criterios                                                                                                                                                                                                                              |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa y tiene(n) una de las características establecidas.   |
| 2     | El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, y tiene(n) dos de las características establecidas.  |
| 3     | El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, y tiene(n) tres de las características establecidas. |
| 4     | El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, y tiene(n) todas las características establecidas.   |

**Si nivel 1**

El Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** cuenta con una **Evaluación de Diseño correspondiente al ejercicio fiscal 2024**, la cual constituye una evaluación externa distinta a una evaluación de impacto y fue desarrollada conforme a los Términos de Referencia

establecidos para este tipo de evaluación. Su objetivo fue analizar la justificación de la creación del programa, su consistencia metodológica, la vinculación con los instrumentos de planeación, la definición de la población objetivo, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), los mecanismos de operación y la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, generando hallazgos y recomendaciones orientadas al fortalecimiento del programa.

Asimismo, se identificó como antecedente institucional la **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario P007 Seguridad Pública**, correspondiente al ejercicio fiscal 2022, la cual, aunque evalúa una intervención en materia de seguridad pública, corresponde a una nomenclatura programática distinta y, por tanto, no puede considerarse como una evaluación directa del Programa presupuestario E037. No obstante, sus hallazgos sirvieron como referencia para el rediseño del programa y para la implementación de Aspectos Susceptibles de Mejora durante la transición hacia el esquema programático vigente.

Del análisis de la metodología utilizada en la Evaluación de Diseño del E037 se observa que ésta permite identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa mediante la revisión de la lógica vertical de la MIR y de sus indicadores estratégicos; sin embargo, por su propia naturaleza metodológica, no compara la situación de la población atendida antes y después de la intervención, ni emplea un diseño muestral representativo que permita establecer relaciones causales entre la intervención y los resultados obtenidos en la población beneficiaria. En consecuencia, únicamente se acredita una de las características establecidas en los Términos de Referencia, correspondiente a la revisión de indicadores vinculados al Fin y al Propósito del programa.

Por lo anterior, y de conformidad con los criterios de valoración establecidos para esta pregunta, el Programa presupuestario **E037** alcanza un **Nivel 1**, al contar con una evaluación externa distinta de una evaluación de impacto que identifica hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, pero que únicamente cumple con una de las características previstas en los Términos de Referencia.

### **Recomendaciones**

- *Complementar las futuras evaluaciones del Programa presupuestario E037 con evaluaciones de Consistencia y Resultados y, posteriormente, con evaluaciones de resultados que incorporen metodologías orientadas a analizar el comportamiento de los indicadores de Fin y Propósito a través del tiempo.*
- *Diseñar mecanismos de seguimiento que permitan comparar la evolución de los principales indicadores estratégicos mediante series históricas y el uso sistemático de información*

*estadística y registros administrativos, fortaleciendo la evidencia sobre los resultados alcanzados por el programa.*

- *Incorporar instrumentos de medición de la percepción ciudadana con diseños metodológicos que permitan obtener muestras estadísticamente representativas, generando evidencia complementaria para valorar la contribución del programa a la mejora de la seguridad pública municipal.*
- *Dar continuidad a la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la Evaluación de Diseño 2024, fortaleciendo particularmente la definición de indicadores estratégicos, los medios de verificación y los mecanismos de medición de resultados, a fin de que en futuras evaluaciones el programa pueda cumplir con un mayor número de las características establecidas en este reactivo.*

**47. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas, diferentes a evaluaciones de impacto, que permiten identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?**

El Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** cuenta con una **Evaluación de Diseño correspondiente al ejercicio fiscal 2024**, la cual constituye una evaluación externa distinta de una evaluación de impacto y documenta diversos hallazgos relacionados con la estructura metodológica del programa, particularmente en aquellos elementos que inciden en el logro del Fin y del Propósito. Asimismo, como antecedente institucional se identificó la **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario P007 Seguridad Pública**, correspondiente al ejercicio fiscal 2022, cuyos resultados sirvieron como insumo para el fortalecimiento del diseño del programa actual, sin que ello implique que ambos programas presupuestarios sean equivalentes.

Entre los principales resultados reportados por dichas evaluaciones destacan los siguientes:

- Se identificó que el programa cuenta con una **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)** estructurada conforme a la Metodología del Marco Lógico; sin embargo, se detectaron áreas de oportunidad en la redacción de algunos indicadores estratégicos, particularmente en la sintaxis del Resumen Narrativo, la definición de los supuestos y la consistencia entre los medios de verificación y los indicadores de Fin y Propósito.
- Las evaluaciones concluyen que el programa mantiene una adecuada **alineación con los instrumentos de planeación nacional, estatal y municipal**, fortaleciendo la congruencia entre los objetivos institucionales y la intervención pública en materia de seguridad y protección ciudadana.

- Se reconoce que el programa presenta una **definición clara del problema público**, así como de su población potencial y objetivo bajo un enfoque de cobertura universal; no obstante, se recomienda fortalecer el expediente técnico con información que permita documentar de manera más robusta la evolución del problema y sustentar la toma de decisiones mediante evidencia estadística actualizada.
- Como resultado de la Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio 2022, se identificaron hallazgos relacionados con la necesidad de mejorar el árbol de problemas, fortalecer la construcción de la MIR, perfeccionar la definición de indicadores estratégicos y consolidar los mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño. Estos hallazgos dieron origen a Aspectos Susceptibles de Mejora que posteriormente fueron incorporados al proceso de rediseño del Programa presupuestario E037.
- Las evaluaciones también destacan como fortaleza la disponibilidad de información presupuestaria y de transparencia, así como la existencia de mecanismos institucionales para dar seguimiento a las recomendaciones emitidas por las instancias evaluadoras mediante programas de trabajo y acciones de mejora continua.

En conjunto, los resultados reportados por las evaluaciones externas muestran avances importantes en la consolidación del diseño del programa y en su orientación hacia resultados; sin embargo, también evidencian la necesidad de fortalecer la calidad metodológica de los indicadores estratégicos, la consistencia de la MIR y los mecanismos de medición de resultados, con el propósito de contar con evidencia más robusta sobre la contribución del programa al cumplimiento de su Fin y Propósito.

### **Recomendación**

*Derivado de los hallazgos identificados por las evaluaciones externas, se recomienda:*

- *Consolidar la actualización permanente del Expediente Técnico de la MIR, asegurando la consistencia entre el problema público, el árbol de objetivos, la lógica vertical y horizontal y los indicadores estratégicos del programa.*
- *Fortalecer los indicadores de Fin y Propósito mediante la revisión periódica de su sintaxis, medios de verificación y metas, garantizando que cumplan plenamente con los criterios CREMAA y permitan medir de manera objetiva los resultados alcanzados.*
- *Continuar con la implementación y seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones externas, documentando los avances y su impacto en el desempeño institucional del programa.*

- *Incorporar, en futuras evaluaciones, metodologías orientadas a resultados que permitan complementar las evaluaciones de diseño y de consistencia con análisis sobre la eficacia de la intervención y la evolución de los indicadores estratégicos, fortaleciendo la evidencia para la toma de decisiones.*

**48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:**

Durante la revisión de la información proporcionada para la presente Evaluación de Consistencia y Resultados no se identificó evidencia documental que demuestre que el Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** haya utilizado como referencia estudios o evaluaciones nacionales o internacionales de impacto correspondientes a programas similares en materia de seguridad pública.

Si bien el programa cuenta con antecedentes de evaluaciones externas de diseño y de consistencia y resultados, éstas corresponden al análisis del propio programa y no constituyen evaluaciones de impacto ni estudios comparativos de intervenciones similares desarrollados en otros ámbitos de gobierno o países. Asimismo, en el expediente técnico, la Matriz de Indicadores para Resultados, el diagnóstico, la Evaluación de Diseño 2024 y la documentación soporte revisada no se localizaron referencias metodológicas a investigaciones que emplearan diseños experimentales o cuasi experimentales para estimar el impacto de programas equivalentes mediante la comparación entre grupos de beneficiarios y no beneficiarios.

En consecuencia, no existe evidencia de estudios que cumplan, al menos, con la primera característica establecida en los Términos de Referencia, consistente en comparar un grupo de beneficiarios con otro de no beneficiarios con características similares. Por ello, conforme a los criterios metodológicos del CONEVAL, la respuesta corresponde a **"No"**, sin que proceda la asignación de un nivel de valoración.

**Recomendaciones**

- *Incorporar, durante los procesos de actualización del diagnóstico y del diseño del programa, una revisión sistemática de literatura especializada y de evaluaciones de impacto nacionales e internacionales relacionadas con programas de seguridad ciudadana, prevención del delito, policía de proximidad y fortalecimiento institucional.*
- *Documentar en el expediente técnico las experiencias exitosas y la evidencia empírica disponible sobre programas similares implementados por los tres órdenes de gobierno o por*

*organismos internacionales, identificando las metodologías empleadas, los resultados obtenidos y su posible aplicabilidad al contexto municipal.*

- *Utilizar la evidencia proveniente de estudios de impacto como insumo para fortalecer el diseño de la intervención, la definición de indicadores estratégicos y la formulación de estrategias orientadas al logro del Fin y el Propósito del programa.*
- *Considerar, en futuras actualizaciones del programa, la elaboración de revisiones comparadas o estudios de referencia (benchmarking) que permitan justificar técnica y metodológicamente la selección de estrategias de intervención con base en evidencia científica.*

**49. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?**

Derivado de la revisión de la documentación proporcionada para la presente Evaluación de Consistencia y Resultados, no se identificó evidencia de que el Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** cuente con información proveniente de estudios o evaluaciones nacionales o internacionales de impacto sobre programas similares en materia de seguridad pública y protección ciudadana.

En particular, no se localizaron referencias en el diagnóstico del programa, el Expediente Técnico de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la Evaluación de Diseño 2024, los documentos normativos o demás documentación oficial que documenten resultados derivados de evaluaciones experimentales o cuasi experimentales aplicadas a programas comparables, ni análisis que recuperen evidencia sobre la efectividad de estrategias similares para sustentar el diseño o la operación del programa.

En consecuencia, no es posible identificar resultados demostrados sobre el impacto de programas similares, ni describir las metodologías utilizadas, los mecanismos para asegurar la comparabilidad entre grupos de tratamiento y control, las fuentes de información o los diseños muestrales empleados, debido a que dicha información no forma parte del expediente documental del programa.

**Recomendaciones**

- *Incorporar como parte del diagnóstico y de las futuras actualizaciones del programa una revisión sistemática de estudios y evaluaciones de impacto nacionales e internacionales relacionados con programas de seguridad ciudadana, prevención del delito, policía de proximidad y fortalecimiento institucional, a fin de fortalecer el sustento técnico de la intervención.*

- *Documentar la evidencia empírica disponible sobre programas similares implementados por los distintos órdenes de gobierno y organismos internacionales, identificando las metodologías empleadas, los resultados alcanzados y las lecciones aprendidas que puedan ser adaptadas al contexto del municipio de Macuspana.*
- *Utilizar los resultados de dichas investigaciones como insumo para fortalecer el diseño de la MIR, la definición de indicadores estratégicos y la formulación de estrategias orientadas al cumplimiento del Fin y el Propósito del programa.*

**50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:**

Derivado de la revisión de la información documental proporcionada para la presente Evaluación de Consistencia y Resultados, no se identificó evidencia de que el **Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana** haya sido objeto de una **evaluación de impacto**.

Las evaluaciones localizadas corresponden a una **Evaluación de Diseño (2024)** y, como antecedente institucional, a una **Evaluación de Consistencia y Resultados (2023)** del Programa presupuestario **P007 Seguridad Pública**; sin embargo, ninguna de ellas tuvo como propósito estimar el impacto atribuible a la intervención mediante metodologías experimentales o cuasi experimentales. En consecuencia, no incorporan la comparación entre grupos de beneficiarios y no beneficiarios con características similares, ni aplican técnicas de estimación causal que permitan aislar el efecto del programa sobre la población atendida.

Asimismo, no se identificaron metodologías sustentadas en literatura especializada para la medición de impacto, análisis longitudinales con grupos de comparación, ni diseños muestrales orientados a garantizar la representatividad estadística de los resultados. Por lo anterior, el programa **no cumple con la primera característica establecida en los Términos de Referencia**, requisito indispensable para responder afirmativamente este reactivo.

En virtud de lo anterior, y conforme a los criterios metodológicos del CONEVAL, la respuesta corresponde a **"No"**, por considerarse inexistente la información requerida para valorar este apartado.

**Recomendaciones**

- *Conforme el programa consolide su operación y disponga de información histórica suficiente, evaluar la viabilidad técnica y presupuestal de realizar una **evaluación de impacto**,*

*seleccionando una metodología acorde con la naturaleza del programa y con la disponibilidad de información.*

- *Fortalecer los sistemas de información y los registros administrativos del programa para generar bases de datos confiables y comparables que, en el mediano plazo, permitan la aplicación de metodologías de evaluación de impacto cuando las condiciones operativas lo hagan factible.*
- *Diseñar una estrategia de seguimiento de indicadores de resultado que permita construir líneas base y series históricas, facilitando futuras evaluaciones orientadas a estimar la contribución del programa al mejoramiento de la seguridad pública municipal.*
- *Continuar fortaleciendo los mecanismos de monitoreo y evaluación mediante la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones externas, de manera que el programa consolide las condiciones metodológicas necesarias para desarrollar evaluaciones de mayor alcance en el futuro.*

**51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?**

Como se señaló en la respuesta de la **pregunta 50**, durante la revisión de la documentación proporcionada para la presente Evaluación de Consistencia y Resultados no se identificó evidencia de que el **Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana** haya sido objeto de una **evaluación de impacto** que cumpla, al menos, con las características establecidas en los incisos **a)** y **b)** de los Términos de Referencia.

Las evaluaciones disponibles corresponden a una **Evaluación de Diseño del ejercicio fiscal 2024** y, como antecedente institucional, a una **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario P007 Seguridad Pública**, las cuales tienen como finalidad analizar el diseño, la consistencia metodológica, la operación y la orientación a resultados del programa, pero no estimar el efecto causal atribuible a la intervención mediante metodologías experimentales o cuasi experimentales. En consecuencia, no generan evidencia sobre el impacto del programa en variables relacionadas con el Fin y el Propósito, ni permiten comparar grupos de beneficiarios y no beneficiarios para medir los efectos de la intervención.

Por lo anterior, no existen resultados de evaluaciones de impacto que puedan ser reportados para este apartado, por lo que, de conformidad con los criterios establecidos en los Términos de Referencia del CONEVAL, la respuesta corresponde a **"No"**.

**Recomendaciones**

- *Diseñar una estrategia de evaluación de mediano plazo que permita, una vez consolidada la operación del programa y la disponibilidad de información histórica, valorar la factibilidad de desarrollar una evaluación de impacto con metodologías acordes a la naturaleza del programa y a la disponibilidad de información.*
- *Fortalecer los sistemas institucionales de información mediante la integración de registros administrativos, líneas base e indicadores de resultado que faciliten, en ejercicios posteriores, la aplicación de metodologías orientadas a medir los efectos atribuibles a la intervención.*
- *Continuar fortaleciendo la medición del desempeño mediante el seguimiento de los indicadores estratégicos de Fin y Propósito y la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones externas, generando evidencia que contribuya progresivamente a la evaluación de resultados del programa.*



## VII. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

### A. Apartado I. Diseño

Con base en el análisis realizado al apartado de **Diseño**, que comprende las preguntas 1 a la 13 de los Términos de Referencia, se identificaron las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y recomendaciones del Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana**. En términos generales, el programa presenta una adecuada fundamentación normativa y metodológica, al contar con un diagnóstico que justifica la intervención pública, una alineación consistente con los instrumentos de planeación de los tres órdenes de gobierno y una Matriz de Indicadores para Resultados estructurada bajo la Metodología del Marco Lógico. No obstante, se identifican áreas de oportunidad relacionadas con el fortalecimiento del diagnóstico, la consistencia metodológica de algunos elementos de la MIR y la consolidación de la evidencia que sustenta el diseño del programa. En el siguiente cuadro se presentan los principales hallazgos y las recomendaciones orientadas a fortalecer este apartado.

**Tabla VII-1 Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza Diseño de Pp E037**

| Apartado de la evaluación | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                                                                                                                                                                                                                                                                        | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño</b>             | <b>Fortaleza:</b> El programa cuenta con un diagnóstico que identifica el problema público, justifica la intervención y mantiene una adecuada vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Municipal de Desarrollo, fortaleciendo la alineación estratégica del programa. | 1, 2, 4, 5 y 6        | Mantener actualizado el diagnóstico incorporando información estadística reciente y evidencia documental que permita fortalecer el análisis de la problemática y la toma de decisiones.         |
| <b>Diseño</b>             | <b>Fortaleza:</b> El Programa dispone de una Matriz de Indicadores para Resultados elaborada bajo la Metodología del Marco Lógico, con definición de objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos para los diferentes niveles de desempeño.                                                            | 17 al 28              | Continuar con la actualización periódica de la MIR y verificar su consistencia con los instrumentos de planeación y programación presupuestaria.                                                |
| <b>Diseño</b>             | <b>Oportunidad:</b> La atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones externas representa una oportunidad para fortalecer el diseño metodológico y la orientación a resultados del programa.                                                                                          | 16, 17, 19 y 20       | Dar seguimiento permanente al Programa de Trabajo de ASM y documentar los avances alcanzados en cada ejercicio fiscal.                                                                          |
| <b>Diseño</b>             | <b>Debilidad:</b> Se identificaron áreas de mejora en la construcción metodológica de la MIR, particularmente en la redacción de algunos resúmenes narrativos, indicadores, supuestos y medios de verificación, lo que limita la claridad de la lógica causal del programa.                                          | 17 al 28              | Revisar integralmente la MIR conforme a la Guía para la Construcción de la MIR del CONEVAL y la SHCP, fortaleciendo la sintaxis de los objetivos, los indicadores estratégicos y los supuestos. |

| Apartado de la evaluación | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                                                                                                                                                                                                                                                                     | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Diseño</b>             | <b>Debilidad:</b> Aunque el programa define el problema público y su población objetivo, aún existen oportunidades para fortalecer el sustento técnico del diagnóstico mediante información estadística más actualizada y evidencia que documente la evolución del problema de seguridad pública en el municipio. | 1, 2, 3 y 8           | Actualizar periódicamente el diagnóstico incorporando información proveniente del SESNSP, INEGI, Secretariado Ejecutivo y otras fuentes oficiales, así como indicadores municipales que permitan analizar la evolución del problema y justificar las estrategias de intervención. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

## B. Apartado II. Planeación y Orientación a Resultados

Derivado del análisis realizado al apartado de **Planeación y Orientación a Resultados**, correspondiente a las preguntas **14 a la 22** de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** dispone de instrumentos que orientan su operación hacia el cumplimiento de sus objetivos, mediante mecanismos de planeación institucional, seguimiento de indicadores, evaluación externa y atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Asimismo, se observó una adecuada vinculación entre la planeación estratégica y los procesos de monitoreo del desempeño. No obstante, se identifican oportunidades para fortalecer la utilización de la información generada por las evaluaciones como insumo para la mejora continua y consolidar mecanismos que permitan medir con mayor precisión la contribución del programa al logro de sus objetivos estratégicos.

**Tabla VII-2 Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza Planeación y Orientación a Resultados de Pp E037**

| Apartado de la evaluación                    | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                                                                                                                                                                                                                                                                           | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Planeación y Orientación a Resultados</b> | <b>Fortaleza:</b> El programa cuenta con instrumentos de planeación institucional que establecen objetivos, metas e indicadores alineados con la MIR y con los instrumentos de planeación municipal, favoreciendo la orientación hacia resultados.                                                                      | 14, 15 y 16           | Mantener actualizados los instrumentos de planeación, asegurando su congruencia con la MIR y con los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo.                                                           |
| <b>Planeación y Orientación a Resultados</b> | <b>Fortaleza:</b> El programa ha sido objeto de evaluaciones externas y dispone de mecanismos institucionales para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), mediante planes de mejora, informes de seguimiento y posicionamiento institucional.                                                     | 17, 18, 19 y 20       | Continuar fortaleciendo el seguimiento de los ASM, documentando el cumplimiento de las acciones comprometidas y evaluando periódicamente su impacto en el desempeño del programa.                                       |
| <b>Planeación y Orientación a Resultados</b> | <b>Oportunidad:</b> La información generada por las evaluaciones externas constituye una base para fortalecer la toma de decisiones, la mejora de la MIR y el perfeccionamiento de los procesos de monitoreo y evaluación.                                                                                              | 17 al 20              | Integrar los resultados de las evaluaciones como insumo en los procesos de programación, presupuestación y actualización anual de la MIR y del diagnóstico del programa.                                                |
| <b>Planeación y Orientación a Resultados</b> | <b>Debilidad:</b> Aunque existen mecanismos de seguimiento al desempeño, la evidencia disponible se concentra principalmente en el cumplimiento de metas e indicadores de gestión, observándose oportunidades para fortalecer la medición de resultados estratégicos y su contribución al Fin y Propósito del programa. | 21 y 22               | Fortalecer el sistema de monitoreo mediante indicadores de resultados complementarios y series históricas que permitan evaluar con mayor precisión la contribución del programa al logro de sus objetivos estratégicos. |

| Apartado de la evaluación             | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                                                                                                                                                                                                                       | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planeación y Orientación a Resultados | <b>Debilidad:</b> La utilización de la información derivada de las evaluaciones externas puede fortalecerse mediante mecanismos formales que documenten cómo los hallazgos y recomendaciones son incorporados de manera sistemática en la planeación institucional. | 18, 19 y 20           | Establecer un procedimiento institucional para documentar la incorporación de los resultados de las evaluaciones en la actualización de los instrumentos de planeación, facilitando la trazabilidad de las mejoras implementadas. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

### C. Apartado III. Cobertura y Focalización

Del análisis realizado al apartado de **Cobertura y Focalización**, correspondiente a las preguntas **23 a la 25** de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** define adecuadamente a su población potencial y objetivo bajo un enfoque de cobertura universal, congruente con la naturaleza del servicio público que presta el municipio en materia de seguridad. Asimismo, el programa identifica el ámbito territorial de atención y documenta la población susceptible de recibir los beneficios de la intervención. No obstante, se identifican áreas de oportunidad relacionadas con la formalización de una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, el establecimiento de metas de cobertura documentadas y el fortalecimiento de los mecanismos para dar seguimiento a la evolución de la población atendida.

**Tabla VII-3 Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza Cobertura y Focalización de Pp E037**

| Apartado de la evaluación       | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Cobertura y Focalización</b> | <b>Fortaleza:</b> El programa identifica y define claramente su población potencial, objetivo y atendida, considerando la naturaleza universal del servicio de seguridad pública que se presta a la totalidad de la población del municipio.                                                                                                 | 23                    | Mantener actualizada la cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida con base en información oficial del INEGI, CONAPO y otras fuentes demográficas vigentes.                    |
| <b>Cobertura y Focalización</b> | <b>Fortaleza:</b> La cobertura territorial del programa es congruente con las atribuciones de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana), permitiendo atender a la población de todas las localidades del municipio conforme a sus necesidades operativas. | 23 y 25               | Continuar fortaleciendo la cobertura territorial mediante el análisis periódico de la incidencia delictiva y la priorización de zonas con mayor demanda de servicios de seguridad pública.        |
| <b>Cobertura y Focalización</b> | <b>Oportunidad:</b> La disponibilidad de información geográfica y estadística permite fortalecer la planeación territorial del programa mediante criterios objetivos para la asignación de recursos y la implementación de estrategias focalizadas.                                                                                          | 24 y 25               | Incorporar herramientas de análisis geoespacial y mapas de incidencia delictiva que apoyen la definición de prioridades operativas y la evaluación de la cobertura institucional.                 |
| <b>Cobertura y Focalización</b> | <b>Debilidad:</b> El programa no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo formalmente documentada que establezca metas, indicadores y criterios para ampliar o fortalecer la atención conforme a la evolución de las condiciones de seguridad pública del municipio.                                                  | 24                    | Elaborar y documentar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo que incluya metas cuantificables, indicadores de seguimiento y mecanismos para evaluar periódicamente su cumplimiento. |
| <b>Cobertura y Focalización</b> | <b>Debilidad:</b> Aunque el programa documenta la población objetivo, existen oportunidades para fortalecer el seguimiento sistemático de la cobertura mediante indicadores que permitan                                                                                                                                                     | 24 y 25               | Diseñar indicadores complementarios que permitan monitorear la evolución de la cobertura territorial, la atención de                                                                              |

| Apartado de la evaluación | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                                                                  | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                                              |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | medir la evolución de la atención territorial y de la demanda ciudadana de los servicios de seguridad pública. |                       | servicios y la demanda ciudadana, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

#### D. Apartado IV. Operación

Del análisis realizado al apartado de **Operación**, correspondiente a las preguntas **26 a la 42** de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** dispone de mecanismos operativos que permiten la ejecución de sus acciones conforme a la normatividad aplicable y a las atribuciones de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). Asimismo, cuenta con procedimientos para la administración de los recursos, mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, así como controles administrativos que favorecen el seguimiento de las actividades institucionales. No obstante, se identifican áreas de oportunidad orientadas a fortalecer la estandarización de procesos, la integración de sistemas de información para la gestión del programa y la documentación de procedimientos que contribuyan a incrementar la eficiencia operativa y la mejora continua.

**Tabla VII-4 Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza Operación de Pp E037**

| Apartado de la evaluación | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Operación</b>          | <b>Fortaleza:</b> El programa dispone de procedimientos administrativos y operativos que permiten la ejecución de las acciones de seguridad pública conforme al marco jurídico aplicable y a las atribuciones institucionales de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). | 26, 27, 28 y 29       | Mantener actualizados los procedimientos operativos y administrativos, asegurando su congruencia con las disposiciones normativas y los cambios organizacionales del Ayuntamiento.                                    |
| <b>Operación</b>          | <b>Fortaleza:</b> El programa cuenta con mecanismos para el ejercicio, control y seguimiento de los recursos públicos, así como con información presupuestaria y financiera que favorece la transparencia y la rendición de cuentas.                                                                                                                           | 30, 31, 39 y 40       | Continuar fortaleciendo los mecanismos de control interno y la publicación oportuna de la información financiera y programática en cumplimiento de las obligaciones de transparencia.                                 |
| <b>Operación</b>          | <b>Oportunidad:</b> La disponibilidad de registros administrativos y de información operativa representa una base para consolidar sistemas de información que fortalezcan el monitoreo, la toma de decisiones y la evaluación del desempeño institucional.                                                                                                     | 32, 33 y 34           | Integrar un sistema de información institucional que concentre la información operativa, estadística y programática del programa para facilitar el seguimiento de indicadores y la generación de reportes ejecutivos. |
| <b>Operación</b>          | <b>Debilidad:</b> Algunos procedimientos operativos y administrativos pueden fortalecerse mediante una mayor estandarización y documentación formal, facilitando la homologación de criterios y la continuidad de la operación institucional.                                                                                                                  | 26, 27, 28 y 35       | Elaborar, actualizar y difundir manuales de procedimientos y protocolos operativos que documenten de manera integral las actividades sustantivas y de apoyo del programa.                                             |
| <b>Operación</b>          | <b>Debilidad:</b> Existen oportunidades para fortalecer la sistematización de la información generada durante la operación del programa, favoreciendo el análisis de resultados, la                                                                                                                                                                            | 32 al 38              | Implementar herramientas tecnológicas que permitan integrar bases de datos, generar indicadores de gestión y automatizar el seguimiento de las acciones operativas del programa.                                      |

| Apartado de la evaluación | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                             | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                           |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|                           | trazabilidad de los procesos y la toma de decisiones basada en evidencia. |                       | fortaleciendo la eficiencia institucional y los procesos de evaluación. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

## E. Apartado V. Percepción de la Población Atendida

Del análisis realizado al apartado de **Percepción de la Población Atendida**, correspondiente a la **pregunta 43** de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** dispone de mecanismos para conocer la percepción de la ciudadanía respecto a los servicios de seguridad pública que brinda el municipio. Estos instrumentos constituyen una fuente relevante de información para valorar la satisfacción de la población y fortalecer la toma de decisiones orientadas a la mejora continua. No obstante, se identifican oportunidades para robustecer el diseño metodológico de dichos instrumentos, ampliar su cobertura y sistematizar el uso de los resultados como insumo para la planeación y evaluación del programa.

**Tabla VII-5 Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza Percepción de la Población Atendida de Pp E037**

| Apartado de la evaluación                  | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                                                                                                                                                                                                                 | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Percepción de la Población Atendida</b> | <b>Fortaleza:</b> El programa cuenta con mecanismos para recabar información sobre la percepción y satisfacción de la ciudadanía respecto a los servicios de seguridad pública, contribuyendo al seguimiento de la calidad de la atención brindada.           | 43                    | Mantener la aplicación periódica de los instrumentos de percepción ciudadana y utilizar sus resultados para fortalecer la mejora continua de los servicios de seguridad pública.                         |
| <b>Percepción de la Población Atendida</b> | <b>Oportunidad:</b> La información derivada de las encuestas de percepción puede complementarse con otros indicadores de desempeño y estadísticas delictivas para generar análisis más integrales sobre los resultados del programa.                          | 43                    | Integrar los resultados de las encuestas con los indicadores de la MIR y los registros administrativos para fortalecer el análisis del desempeño y la toma de decisiones institucionales.                |
| <b>Percepción de la Población Atendida</b> | <b>Debilidad:</b> Existen oportunidades para fortalecer el diseño metodológico de los instrumentos de medición, definiendo criterios estadísticos que permitan incrementar la representatividad y comparabilidad de los resultados entre ejercicios fiscales. | 43                    | Revisar y actualizar la metodología de aplicación de los instrumentos de percepción, incorporando criterios técnicos para el diseño de muestras, periodicidad de levantamiento y análisis de resultados. |
| <b>Percepción de la Población Atendida</b> | <b>Debilidad:</b> La evidencia disponible puede fortalecerse mediante la sistematización y documentación de los resultados obtenidos, facilitando su utilización como insumo para la evaluación del desempeño y la planeación institucional.                  | 43                    | Establecer un procedimiento formal para documentar, analizar y dar seguimiento a los resultados de los instrumentos de percepción ciudadana, incorporándolos al proceso de mejora continua del programa. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

## F. Apartado VI. Medición de Resultados

Del análisis realizado al apartado de **Medición de Resultados**, correspondiente a las preguntas **44 a la 51** de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario **E037 Seguridad**

y **Protección Ciudadana** cuenta con indicadores estratégicos definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como con información derivada de evaluaciones externas que contribuyen al seguimiento del desempeño y a la identificación de áreas de mejora. Asimismo, dispone de mecanismos institucionales para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de dichas evaluaciones. No obstante, se observó que el programa aún no cuenta con evaluaciones de impacto ni con estudios nacionales o internacionales de programas similares que permitan estimar de manera rigurosa los efectos atribuibles de la intervención sobre la población objetivo, lo que representa el principal reto para fortalecer la evidencia sobre los resultados alcanzados.

**Tabla VII-6 Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza Medición de Resultados de Pp E037**

| Apartado de la evaluación     | Fortaleza y Oportunidad / Debilidad o Amenaza                                                                                                                                                                                                                                  | Referencia (Pregunta) | Recomendación                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Medición de Resultados</b> | <b>Fortaleza:</b> El programa cuenta con indicadores estratégicos de Fin y Propósito definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados, los cuales permiten dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos establecidos.                                                 | 44 y 45               | Mantener la actualización de los indicadores estratégicos y fortalecer la calidad de sus medios de verificación para mejorar el seguimiento del desempeño institucional.                                                                                 |
| <b>Medición de Resultados</b> | <b>Fortaleza:</b> El programa dispone de evaluaciones externas de Diseño y de antecedentes de Consistencia y Resultados que han permitido identificar áreas de mejora y generar Aspectos Susceptibles de Mejora para fortalecer el desempeño institucional.                    | 46 y 47               | Continuar implementando y documentando las acciones derivadas de los Aspectos Susceptibles de Mejora, evaluando periódicamente su contribución al fortalecimiento del programa.                                                                          |
| <b>Medición de Resultados</b> | <b>Oportunidad:</b> La consolidación de los sistemas de información y de los registros administrativos permitirá fortalecer la generación de evidencia para futuras evaluaciones de resultados e impacto.                                                                      | 44 al 47              | Integrar series históricas de indicadores y fortalecer los registros administrativos para facilitar el análisis de resultados y la evaluación del desempeño del programa.                                                                                |
| <b>Medición de Resultados</b> | <b>Debilidad:</b> El programa no cuenta con estudios nacionales o internacionales de impacto sobre programas similares que sirvan como referencia para sustentar la efectividad de las estrategias implementadas.                                                              | 48 y 49               | Incorporar en futuras actualizaciones del diagnóstico una revisión sistemática de literatura especializada y de evaluaciones de impacto nacionales e internacionales sobre programas similares, a fin de fortalecer el sustento técnico del programa.    |
| <b>Medición de Resultados</b> | <b>Debilidad:</b> El programa no ha sido objeto de una evaluación de impacto que permita estimar de manera rigurosa los efectos atribuibles de la intervención sobre la población objetivo, limitando la generación de evidencia sobre el cumplimiento del Fin y el Propósito. | 50 y 51               | Diseñar una estrategia de evaluación de mediano plazo que permita valorar la factibilidad de desarrollar una evaluación de impacto, fortaleciendo previamente los sistemas de información, las líneas base y el seguimiento de indicadores estratégicos. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco

## VIII. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados

El Ayuntamiento de Macuspana cuenta como antecedente con la **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario P007 Seguridad Pública**, correspondiente al ejercicio fiscal 2022, realizada en el marco del Programa Anual de Evaluación Municipal (PAEM) 2023. Si bien dicha evaluación corresponde a un programa presupuestario con una nomenclatura distinta al actual **Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana**, ambos forman parte de la política pública municipal orientada a fortalecer la seguridad pública, por lo que sus resultados constituyen un referente para identificar avances institucionales y áreas de mejora que permanecen vigentes.

En materia de **Diseño**, la evaluación anterior identificó como fortalezas la existencia de un diagnóstico del problema público, la alineación con los instrumentos de planeación y la construcción de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR); sin embargo, señaló áreas de oportunidad relacionadas con la formulación del árbol de problemas, la definición de algunos indicadores estratégicos y la consistencia metodológica de la MIR. En la presente evaluación se observa que el Programa presupuestario E037 mantiene dichas fortalezas y presenta avances derivados de la actualización de su diseño, particularmente mediante la elaboración de la Evaluación de Diseño 2024 y la atención de diversos Aspectos Susceptibles de Mejora. No obstante, aún persisten oportunidades para fortalecer la redacción de algunos elementos de la MIR, mejorar los medios de verificación y robustecer el diagnóstico con información estadística actualizada.

Respecto al apartado de **Planeación y Orientación a Resultados**, la evaluación anterior destacó la existencia de instrumentos de planeación institucional y de mecanismos básicos de seguimiento al desempeño; asimismo, recomendó fortalecer la utilización de las evaluaciones externas para la mejora continua. En la presente evaluación se identificó un avance importante en este aspecto, al verificarse la elaboración de planes de mejora, posicionamientos institucionales e informes de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora, lo que evidencia una mayor institucionalización de los procesos de evaluación y seguimiento del desempeño. Sin embargo, continúa siendo necesario fortalecer la utilización sistemática de los resultados de las evaluaciones como insumo para la programación y la toma de decisiones.

En cuanto a **Cobertura y Focalización**, ambos ejercicios coinciden en que, debido a la naturaleza del servicio de seguridad pública, el programa mantiene una cobertura de carácter universal dirigida a toda la población del municipio. Como avance, el Programa E037 presenta una mejor definición de su población potencial, objetivo y atendida; no obstante, persiste la necesidad de documentar una

estrategia formal de cobertura de mediano y largo plazo que incorpore metas e indicadores para evaluar la evolución de la atención territorial.

En el apartado de **Operación**, la evaluación anterior reconoció la existencia de procedimientos administrativos, mecanismos de control y procesos de transparencia; sin embargo, recomendó fortalecer la documentación de procedimientos y los sistemas de información. En la presente evaluación se observa que el programa mantiene mecanismos adecuados para la administración de los recursos y la rendición de cuentas, así como una mayor atención al seguimiento de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones externas. A pesar de ello, continúa siendo un área de oportunidad la consolidación de sistemas integrales de información que faciliten el monitoreo de la operación y la evaluación del desempeño.

En materia de **Percepción de la Población Atendida**, ambos ejercicios reconocen la importancia de contar con mecanismos que permitan conocer la opinión de la ciudadanía respecto a los servicios de seguridad pública. La presente evaluación identifica la existencia de instrumentos para recabar esta información; sin embargo, recomienda fortalecer su diseño metodológico, ampliar su representatividad y aprovechar de manera sistemática los resultados obtenidos para retroalimentar la planeación institucional.

Finalmente, en el apartado de **Medición de Resultados**, tanto la evaluación anterior como la presente coinciden en que el programa dispone de indicadores estratégicos y de evaluaciones externas que contribuyen al seguimiento del desempeño institucional; sin embargo, persiste como principal área de oportunidad la ausencia de evaluaciones de impacto y de estudios comparativos que permitan estimar de manera rigurosa los efectos atribuibles de la intervención sobre la población objetivo. En consecuencia, continúa siendo recomendable fortalecer los sistemas de información, consolidar series históricas de indicadores y valorar, en el mediano plazo, la factibilidad de desarrollar evaluaciones de resultados e impacto acordes con la naturaleza del programa.

En términos generales, la comparación entre ambos ejercicios permite concluir que el Ayuntamiento ha mostrado avances en la institucionalización de la evaluación del desempeño, particularmente mediante la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora, la actualización del diseño del programa y el fortalecimiento de los instrumentos de planeación. No obstante, permanecen retos relacionados con el perfeccionamiento metodológico de la Matriz de Indicadores para Resultados, la formalización de estrategias de cobertura, la consolidación de los sistemas de información y la generación de evidencia que permita demostrar con mayor solidez la contribución del programa al logro de sus objetivos estratégicos.

## **IX. Conclusiones**

La presente **Evaluación de Consistencia y Resultados** del Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** permitió valorar de manera integral la consistencia de su diseño, sus procesos de planeación, operación, cobertura, percepción de la población atendida y los mecanismos para la medición de resultados, conforme a la metodología establecida por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

En términos generales, se observa que el programa presenta una estructura metodológica sólida y congruente con la naturaleza de la intervención pública en materia de seguridad y protección ciudadana. Entre sus principales fortalezas destacan la existencia de un diagnóstico que sustenta la problemática pública, la alineación con los instrumentos de planeación de los tres órdenes de gobierno, la integración de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) bajo la Metodología del Marco Lógico y la definición de objetivos estratégicos orientados al fortalecimiento de la seguridad pública municipal.

En materia de **Planeación y Orientación a Resultados**, el programa dispone de instrumentos que permiten dar seguimiento al cumplimiento de sus objetivos mediante indicadores estratégicos, evaluaciones externas y mecanismos institucionales para la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Asimismo, se identificó un avance importante en la institucionalización de la evaluación del desempeño, reflejado en la elaboración de planes de mejora, informes de seguimiento y posicionamientos institucionales derivados de las evaluaciones externas.

Respecto a **Cobertura y Focalización**, la evaluación confirma que el programa atiende una población de carácter universal, condición inherente a los servicios de seguridad pública que presta el municipio. No obstante, se identificó la conveniencia de fortalecer la estrategia de cobertura mediante la definición de metas de mediano y largo plazo, así como la incorporación de indicadores que permitan evaluar de manera sistemática la evolución de la atención territorial.

En el apartado de **Operación**, se constató que el programa cuenta con procedimientos administrativos y mecanismos de control presupuestario que favorecen la adecuada ejecución de los recursos públicos, así como con prácticas de transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, persisten oportunidades para fortalecer la documentación de procedimientos y consolidar sistemas de información que faciliten el monitoreo operativo y la toma de decisiones basada en evidencia.

Por otra parte, en relación con la **Percepción de la Población Atendida**, se identificó la existencia de mecanismos para conocer la opinión de la ciudadanía respecto a los servicios proporcionados; sin embargo, resulta pertinente fortalecer el diseño metodológico de estos instrumentos y

sistematizar el análisis de la información obtenida para retroalimentar la mejora continua del programa.

Finalmente, el apartado de **Medición de Resultados** evidenció que el programa dispone de indicadores estratégicos y de evaluaciones externas que permiten valorar su desempeño; no obstante, aún no cuenta con evaluaciones de impacto ni con estudios nacionales o internacionales de programas similares que permitan estimar, mediante metodologías rigurosas, la contribución atribuible de la intervención al logro del Fin y del Propósito. En consecuencia, la consolidación de sistemas de información, registros administrativos y series históricas de indicadores representa uno de los principales retos para fortalecer la generación de evidencia y la evaluación de resultados en ejercicios posteriores.

En conclusión, el Programa presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** presenta un desempeño favorable en términos de consistencia metodológica, planeación institucional y operación, reflejando avances importantes derivados de la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora y de la incorporación de recomendaciones provenientes de evaluaciones externas. No obstante, aún existen áreas de oportunidad orientadas a fortalecer la medición de resultados, la formalización de estrategias de cobertura, la sistematización de la información y el desarrollo de evaluaciones que permitan demostrar con mayor solidez los efectos de la intervención sobre la población del municipio. La atención de estas recomendaciones contribuirá a consolidar un programa con mayores capacidades para la gestión por resultados, la toma de decisiones basada en evidencia y la mejora continua de la política pública de seguridad y protección ciudadana.

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre del Programa:</b>    | E037 Seguridad y Protección Ciudadana                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Modalidad:</b>              | E – Prestación de Servicios Públicos                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Las áreas responsables:</b> | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana); Dirección de Programación; Dirección de Finanzas y demás unidades administrativas involucradas en la operación del programa. |
| <b>Unidad Responsable:</b>     | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana)                                                                                                                               |
| <b>Tipo de Evaluación:</b>     | Evaluación de Consistencia y Resultados.                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Año de la Evaluación:</b>   | 2025                                                                                                                                                                                                                                                    |

**Tabla IX-1 Valoración Final del programa E037**

| <b>Tema</b>                           | <b>Nivel</b> | <b>Justificación</b>                                                                        |
|---------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diseño                                | <b>3.9</b>   | Diseño sólido; persisten mejoras en diagnóstico e indicadores de la MIR.                    |
| Planeación y Orientación a Resultados | <b>4.0</b>   | Cuenta con planeación, ASM y seguimiento institucional consolidados.                        |
| Cobertura y Focalización              | <b>3.0</b>   | Cobertura universal definida; falta estrategia formal de mediano plazo.                     |
| Operación                             | <b>4.0</b>   | Procedimientos y controles adecuados; requiere mayor sistematización.                       |
| Percepción de la Población Atendida   | <b>4.0</b>   | Existen mecanismos de percepción; puede fortalecerse su metodología.                        |
| Resultados                            | <b>2.3</b>   | Hay seguimiento e indicadores, pero no evaluaciones de impacto.                             |
| <b>Valoración Final</b>               | <b>3.5</b>   | Programa consistente, con áreas de mejora en medición de resultados y evidencia de impacto. |

Fuente: JUPAL; Elaboración propia con base en la información proporcionada por el Municipio de Macuspana, Tabasco



# ANEXOS

## A. Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo”

- **1. Identificación y Cuantificación de Poblaciones**
- **Población Potencial: 158,601 habitantes**, cuantificada a partir de los datos oficiales del Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, más la población flotante y transeúnte que circula por el municipio de Macuspana. Representa el 100% de la demarcación territorial (2,551.39 km<sup>2</sup>).
- **Población Objetivo: 158,601 habitantes**. Al tratarse de un servicio público puro e indivisible (seguridad ciudadana y protección civil), la cobertura es universal y no excluye a ningún habitante ni transeúnte, en estricto apego al artículo 115 constitucional y al artículo 29 de la Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Tabasco.
- **Población Atendida: 158,601 habitantes y visitantes**. Se documenta mediante la provisión permanente de patrullaje preventivo, operativos tácticos y atención de reportes de emergencia, alcanzando una cobertura efectiva del **100%**.
- **2. Estrategia de Focalización Territorial (Zonas de Atención Prioritaria)**

Dado que el programa opera con un enfoque de cobertura universal, el anexo detalla el mecanismo de focalización operativa basado en cartografía criminal y mapas de calor del SESNSP, priorizando los recursos del **FORTAMUN (Ramo 33)** hacia cinco localidades críticas de alta incidencia delictiva:

- **Ciudad de Macuspana** (Cabecera municipal: 31,435 hab.)
- **Villa Benito Juárez (San Carlos)** (14,400 hab.)
- **Colonia Belén** (6,512 hab.)
- **Poblado Aquiles Serdán (San Fernando)** (5,023 hab.)
- **Ciudad PEMEX** (4,601 hab.)
- **3. Criterios de Calidad y Presentación**

El documento incluye marco conceptual teórico de CONEVAL, fórmulas matemáticas para la estimación poblacional, tablas analíticas estructuradas con paleta institucional burdeos/dorado, notas metodológicas y recomendaciones de mejora continua para robustecer el expediente técnico de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy “Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana” del municipio de Macuspana) y la Unidad de Evaluación del Desempeño (UEDM).

## **B. Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”**

Debido a que el programa opera bajo la **Modalidad E: Prestación de Servicios Públicos** (bienes públicos universales e indivisibles), **no cuenta con un padrón tradicional de beneficiarios individuales** sujeto a elegibilidad socioeconómica o entrega de subsidios directos.

### C. Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados”

#### Cuadro Consolidado de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

**Programa Presupuestario:** E037 Seguridad y Protección Ciudadana

**Municipio:** Macuspana, Tabasco (Ejercicio Fiscal 2025-2026)

| Nivel                 | Resumen Narrativo                                                                                                                                                         | Indicadores                                                                                                                                                                                           | Medios de Verificación                                                                                                                                                                       | Supuestos                                                                                                      |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>FIN</b>            | Consolidar la política de seguridad mediante la tecnología que permita al personal policial mejorar su desempeño y disminuir la inseguridad en el municipio de Macuspana. | <b>Variación Porcentual en la Incidencia Delictiva en el Municipio</b><br>• <i>Fórmula:</i> $[(NDC2026/TDC2025)-1]*100$<br>• <i>Línea Base:</i> -6%   <i>Meta:</i> -7%                                | Unidad de Análisis de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). Estadísticas de delitos en el Municipio. | El Ayuntamiento de Macuspana contribuye a la disminución en la incidencia delictiva.                           |
| <b>PROPÓSITO</b>      | La Población del Municipio cuenta con Servicios de Seguridad Pública eficaces y eficientes que generan confianza entre la población.                                      | <b>Porcentaje de Población Segura</b><br>• <i>Fórmula:</i> $(NPNSVD2026/TPM2026) * 100$<br>• <i>Línea Base:</i> 5%   <i>Meta:</i> 5%                                                                  | Estadísticas de delitos en el Municipio.                                                                                                                                                     | El Municipio contribuye para que la percepción de seguridad entre la población aumente.                        |
| <b>COMPONENTE 1</b>   | C1. Acciones en materia de Prevención del Delito realizadas.                                                                                                              | <b>Porcentaje de Acciones realizadas en Materia de Prevención del Delito</b><br>• <i>Fórmula:</i> $(NAMPDE2026/TAMPDP2026) * 100$<br>• <i>Línea Base:</i> 100%   <i>Meta:</i> 100%                    | Tarjetas informativas de las acciones realizadas en materia de prevención del delito en el municipio.                                                                                        | La Población se beneficia con las acciones que se implementan en materia de Prevención del delito.             |
| <b>COMPONENTE 2</b>   | C2. Acciones en materia de Seguridad Pública realizadas.                                                                                                                  | <b>Porcentaje de Acciones realizadas en Materia Seguridad Pública</b><br>• <i>Fórmula:</i> $(NAMSPE2025/TAMSP2025) * 100$<br>• <i>Línea Base:</i> 85%   <i>Meta:</i> 85%                              | Tarjetas informativas de las Acciones realizadas en Materia de Seguridad Pública en el Municipio.                                                                                            | La Población se beneficia con las acciones que se implementan en materia de Seguridad Pública.                 |
| <b>ACTIVIDAD 1.C1</b> | C1. A1. Implementación de Operativos de Seguridad Pública.                                                                                                                | <b>Porcentaje de Efectividad en la Implementación de Operativos de Seguridad</b><br>• <i>Fórmula:</i> $(OSCA/OSR) * 100$<br>• <i>Línea Base:</i> 97%   <i>Meta:</i> 97%                               | Tarjetas informativas y/o fatiga de servicios de operativos de Seguridad Pública.                                                                                                            | La Población se coordina con las autoridades policíacas.                                                       |
| <b>ACTIVIDAD 2.C1</b> | C1. A2. Distribución Operativa de la Fuerza Policial Municipal.                                                                                                           | <b>Variación del Porcentaje en la distribución de elementos policiales en zonas de vigilancia</b><br>• <i>Fórmula:</i> $[(NEPAZV2026/NEPAZV2025)-1]*100$<br>• <i>Línea Base:</i> 6%   <i>Meta:</i> 7% | Lista de Asistencia de los elementos policiales.                                                                                                                                             | La población cuenta con una adecuada distribución de elementos policiales dentro del territorio del municipio. |
| <b>ACTIVIDAD 1.C2</b> | C2. A1. Atención a las denuncias hechas por la población.                                                                                                                 | <b>Porcentaje de denuncias ciudadanas atendidas</b><br>• <i>Fórmula:</i> $(NDA2026/TDR2026) * 100$<br>• <i>Línea Base:</i> 97%   <i>Meta:</i> 97%                                                     | Estadísticas de las denuncias atendidas.                                                                                                                                                     | El municipio de Macuspana cuenta con elementos de Seguridad pública que actúan                                 |

| Nivel                 | Resumen Narrativo                                                  | Indicadores                                                                                                                                                        | Medios de Verificación                             | Supuestos                                                                                                     |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       |                                                                    |                                                                                                                                                                    |                                                    | eficientemente en situaciones de emergencia.                                                                  |
| <b>ACTIVIDAD 2.C2</b> | C2. A2. Acciones de capacitación a elementos de Seguridad Pública. | <b>Porcentaje de elementos policiales que recibieron capacitación</b><br><b>•Fórmula:</b> (NPRC2026/TPM2026) *100<br><b>• Línea Base:</b> 100%   <b>Meta:</b> 100% | Listas de Seleccionados para recibir capacitación. | El municipio de Macuspana combate la Inseguridad Pública con policías capacitados para el combate del delito. |

## D. Anexo 4 “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”.

Con base en la evidencia documental institucional, los Planes de Mejora y los reportes de seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy “Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana” del municipio de Macuspana) y la UEDM del Ayuntamiento de Macuspana, Tabasco, se ha elaborado el **Anexo 4: “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”**, estructurado en formato horizontal (Landscape) conforme a la normatividad técnica del CONEVAL y la SHCP.

| ID | Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)                                                                                   | Acciones / Actividades Desarrolladas                                                                      | Área Responsable                                                                                                           | Avance (%)         | Evidencia Documental y Probatoria                            |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------|
| 1  | Establecer un plazo y metodología para la revisión y actualización periódica del diagnóstico de seguridad.            | Diseño del calendario anual de actualización diagnóstica e integración de series estadísticas históricas. | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy “Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana” del municipio de Macuspana)  | 100%               | Diagnóstico actualizado y expediente de la MIR.              |
| 2  | Estandarizar y sistematizar la recolección de datos sobre incidencias, solicitudes de apoyo y cobertura de servicios. | Homologación de registros administrativos con base en el IPH y formatos sistematizados en Excel.          | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy “Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana” del municipio de Macuspana)  | 100%               | Formato de estadísticas y bases de datos operativas          |
| 3  | Ajustar indicadores del nivel Propósito de la MIR con datos del ejercicio fiscal en curso                             | Revisión y corrección de la sintaxis, algoritmos y variables de los indicadores estratégicos de la MIR.   | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy “Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana” del municipio de Macuspana). | 100%<br>[cite: 16] | Matriz E037-MIR Seguridad y Protección Ciudadana actualizada |
| 4  | Definir métricas de evaluación cualitativa y cuantitativa sobre                                                       | Elaboración y diseño de instrumentos metodológicos para la                                                | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy “Dirección de Seguridad y Protección                                         | 100%               | Documento de diseño de                                       |

| ID | Aspecto Susceptible de Mejora (ASM)                                                              | Acciones / Actividades Desarrolladas                                                                               | Área Responsable                                                                                                           | Avance (%)                           | Evidencia Documental y Probatoria                         |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
|    | percepción de seguridad                                                                          | aplicación de encuestas de percepción ciudadana                                                                    | Ciudadana" del municipio de Macuspana).                                                                                    |                                      | encuesta de percepción.                                   |
| 5  | Hacer públicos y accesibles los medios de verificación de la MIR                                 | Programación de la publicación digital de los informes de acciones de seguridad pública en el portal institucional | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). | <b>En proceso</b><br>(Programado Q1) | Oficios de solicitud y programación de publicación        |
| 6  | Incorporar objetivos de largo plazo alineados al Plan Municipal de Desarrollo                    | Armonización de la planeación táctica con los ejes estratégicos del PMD vigente y la Agenda 2030                   | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). | <b>100%</b><br>[cite: 16]            | Documento de alineación con la planeación del desarrollo  |
| 7  | Fortalecer la vinculación del programa con planes y programas sectoriales, estatales y federales | Revisión de la interdependencia con fondos federales (FORTAMUN, FASP) y programas sectoriales de seguridad.        | Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana). | <b>100%</b>                          | Matriz de coherencia con otros programas e intervenciones |

## **E. Anexo 5 “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora” (Formato libre).**

Con base en la normatividad técnica del CONEVAL y la información de los expedientes de seguimiento de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy “Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana” del municipio de Macuspana) y la UEDM del Ayuntamiento de Macuspana, Tabasco, se ha elaborado el **Anexo 5: “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora” (Formato libre)** para el Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** (Ejercicio Fiscal 2025-2026).

### **6. Estructura del Documento Generado**

1. **Introducción y Propósito:** Justificación del análisis cualitativo y cuantitativo de los efectos institucionales derivados del Plan de Mejora.
2. **Análisis del Grado de Cumplimiento:** Evaluación detallada por componente de mejora (Diagnóstico, Sistematización de Datos, Ajuste de la MIR, Percepción Ciudadana, Transparencia Proactiva y Alineación Estratégica), evidenciando un cumplimiento global del **85.7% al 100%**.
3. **Principales Dificultades:** Exposición de las restricciones operativas y presupuestarias que condicionaron la atención de algunos aspectos y las medidas adoptadas para solventarlas.
4. **Prospectiva de Beneficios (Corto, Mediano y Largo Plazo):** Proyección del impacto institucional en la gestión orientada a resultados, la focalización territorial en Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) y la consolidación del ODS 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas).
5. **Conclusiones:** Valoración final sobre el fortalecimiento de la capacidad institucional del municipio en beneficio de los 158,601 habitantes de Macuspana.

## F. Anexo 6 “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas”

Siguiendo los lineamientos metodológicos del CONEVAL y la normativa del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) para el análisis de recomendaciones de evaluaciones externas previas[cite: 1, 16], se ha elaborado el **Anexo 6: “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas”** para el Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** del Municipio de Macuspana, Tabasco (Ejercicio Fiscal 2025-2026).

### 7. Estructura del Documento Generado

1. **Introducción y Marco Normativo:** Contextualización de la obligatoriedad de dar seguimiento a los hallazgos y recomendaciones de evaluaciones externas previas (Evaluación de Diseño y Evaluaciones de Consistencia y Resultados anteriores).
2. **Cuadro de Análisis de Recomendaciones Pendientes o En Proceso:**
  - *Publicación de Medios de Verificación en Portal Web:* Detalla la validación previa ante el Comité de Transparencia municipal y su programación de difusión definitiva para el primer trimestre.
  - *Plataforma Informática de Gestión Integral:* Explica la transición gradual mediante bases de datos internas homologadas ante las restricciones presupuestarias temporales.
3. **Impacto sobre el Propósito del Programa:** Demostración técnica de que las demoras menores en digitalización o publicación no afectan de manera directa ni irreversible el logro del Propósito o del Fin del programa, operando con normalidad mediante el Informe Policial Homologado (IPH) y la Plataforma México.
4. **Conclusión Metodológica:** Validación del funcionamiento activo del mecanismo institucional de seguimiento a las recomendaciones en el Ayuntamiento de Macuspana.

## G. Anexo 7 "Evolución de la Cobertura"

Cuando el programa presupuestario opera bajo un esquema de **Área de Enfoque** (como lo establece el Programa Presupuestario **E037 Seguridad y Protección Ciudadana** al tratarse de un servicio público universal e indivisible), la respuesta metodológica y técnica correspondiente al **Anexo 7: "Evolución de la Cobertura"** debe ajustarse para reflejar el alcance territorial y poblacional general del municipio en lugar de un padrón nominal de beneficiarios.

- **Naturaleza de Bien Público Indivisible:** Al no existir un padrón de beneficiarios directos ni entrega de subsidios individuales (Capítulo 4000), la cobertura se cuantifica mediante la totalidad de la población residente y flotante que habita o transita en los  $2,551.39 \sim \text{km}^2$  del municipio de Macuspana, Tabasco.
- **Evolución del Enfoque Territorial:** A lo largo de los ejercicios fiscales 2023 a 2025, la cobertura a permanecido estable en un **100% nominal**. No obstante, la estrategia operativa ha evolucionado de una presencia general a una **focalización geoespacial** basada en mapas de calor del SESNSP, concentrando los recursos y patrullajes preventivos en las localidades de mayor incidencia delictiva (Ciudad de Macuspana, Villa Benito Juárez, Colonia Belén, Poblado Aquiles Serdán y Ciudad PEMEX).

## H. Anexo 8 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”

| Capítulo de Gasto                     | Concepto Principal / Partidas                                                                        | Monto Devengado (\$)    | Categoría CONEVAL                               |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>1000: Servicios Personales</b>     | Remuneraciones permanentes, primas, aguinaldos, seguridad social (ISSET) y estímulos operativos.     | \$127,531,353.29        | Gastos en Operación Directos                    |
| <b>2000: Materiales y Suministros</b> | Materiales de oficina, combustibles, lubricantes, vestuario, uniformes y refacciones para patrullas. | \$8,232,246.56          | Operación Indirecta / Mantenimiento             |
| <b>3000: Servicios Generales</b>      | Servicios básicos, arrendamientos, seguros patrimoniales y mantenimiento vehicular.                  | \$2,688,266.33          | Operación Indirecta / Mantenimiento             |
| <b>4000 a 6000</b>                    | Transferencias, Bienes Muebles y Obras Públicas no etiquetadas a este nivel operativo                | \$0.00                  | No Aplica / Excluido                            |
| <b>Gasto Total Devengado</b>          | <b>Suma total ejercida al cierre del ejercicio fiscal 2025</b>                                       | <b>\$138,451,866.18</b> | <b>Gasto Total del Programa</b>                 |
| <b>Gasto Unitario</b>                 | <b>Costo por habitante atendido (158,601 habitantes)</b>                                             | <b>\$872.96 / hab.</b>  | <b>Gasto Unitario (Gasto Total / Población)</b> |

## I.- Ficha De Difusión De Resultados de la Evaluación

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Descripción de la Evaluación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                       |
| <b>1.1 Nombre de la Evaluación:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                       |
| Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2025, del Municipio de Macuspana, Tabasco                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                       |
| <b>1.2 Fecha de inicio de la Evaluación:</b> 13/05/2026                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                       |
| <b>1.3 Fecha de término de la Evaluación:</b> 28/07/2026                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                       |
| <b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                       |
| <b>Nombre:</b> Ing. Carlos Javier Nanguce López                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Unidad administrativa:</b> Unidad de Evaluación del Desempeño del Municipio de Macuspana, Tabasco. |
| <b>1.5 Objetivo General de la Evaluación:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                       |
| Evaluar la consistencia y orientación a resultados de los Programas de la Política de Seguridad y Protección Ciudadana, correspondiente al ejercicio fiscal 2025 del H. Ayuntamiento Constitucional de Macuspana, Tabasco, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                       |
| <b>1.6 Objetivos Específicos de la Evaluación:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                       |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar la lógica y congruencia en el diseño de los Programas, su vinculación con la planeación municipal, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales y nacionales;</li> <li>2. Identificar si los programas contaron en 2025 con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados;</li> <li>3. Examinar si los Programas definieron una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal 2025;</li> <li>4. Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuentan los Programas y sus mecanismos de rendición de cuentas;</li> <li>5. Identificar si los Programas contaron con instrumentos que le permitieran recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados, y</li> <li>6. Examinar los resultados de los Programas respecto a la atención del problema para el que fueron creados.</li> </ol> |                                                                                                       |
| <b>1.7 Metodología utilizada en la Evaluación:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                       |
| <p>La Evaluación de Consistencia y Resultados permitió al H. Ayuntamiento Constitucional de Macuspana, Tabasco contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión del Programa presupuestario de la Política de Seguridad Pública; con orientación hacia resultados. Además de proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados del Programa. El Programa presupuestario a Evaluar es el siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• E037 Seguridad y Protección Ciudadana.</li> </ul> <p>Con base en los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultado, la Evaluación se realizó mediante trabajo de gabinete con base en la información documental, proporcionada por la entidad responsable del programa, el Municipio de Macuspana, Tabasco, a través de la UEDM. .</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                       |
| <b>Instrumentos de recolección de información</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cuestionario <input type="checkbox"/> Entrevistas <input type="checkbox"/> Formatos <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Otro: especifique: <b>Solicitud de Información documental</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>Análisis de Gabinete:</b> Revisión del contexto en el que el que Programa Opera, así como el marco normativo que lo rige. Incluye acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con los Programas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>2. Principales Hallazgos de la Evaluación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>Apartado I. Diseño</p> <p>Con base en el análisis realizado al apartado de Diseño, que comprende las preguntas 1 a la 13 de los Términos de Referencia, se identificaron las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y recomendaciones del Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana. En términos generales, el programa presenta una adecuada fundamentación normativa y metodológica, al contar con un diagnóstico que justifica la intervención pública, una alineación consistente con los instrumentos de planeación de los tres órdenes de gobierno y una Matriz de Indicadores para Resultados estructurada bajo la Metodología del Marco Lógico. No obstante, se identifican áreas de oportunidad relacionadas con el fortalecimiento del diagnóstico, la consistencia metodológica de algunos elementos de la MIR y la consolidación de la evidencia que sustenta el diseño del programa. En el siguiente cuadro se presentan los principales hallazgos y las recomendaciones orientadas a fortalecer este apartado</p> <p>Apartado II. Planeación y Orientación a Resultados</p> <p>Derivado del análisis realizado al apartado de Planeación y Orientación a Resultados, correspondiente a las preguntas 14 a la 22 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana dispone de instrumentos que orientan su operación hacia el cumplimiento de sus objetivos, mediante mecanismos de planeación institucional, seguimiento de indicadores, evaluación externa y atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Asimismo, se observó una adecuada vinculación entre la planeación estratégica y los procesos de monitoreo del desempeño. No obstante, se identifican oportunidades para fortalecer la utilización de la información generada por las evaluaciones como insumo para la mejora continua y consolidar mecanismos que permitan medir con mayor precisión la contribución del programa al logro de sus objetivos estratégicos</p> <p>Apartado III. Cobertura y Focalización</p> <p>Del análisis realizado al apartado de Cobertura y Focalización, correspondiente a las preguntas 23 a la 25 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana define adecuadamente a su población potencial y objetivo bajo un enfoque de cobertura universal, congruente con la naturaleza del servicio público que presta el municipio en materia de seguridad. Asimismo, el programa identifica el ámbito territorial de atención y documenta la población susceptible de recibir los beneficios de la intervención. No obstante, se identifican áreas de oportunidad relacionadas con la formalización de una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, el establecimiento de metas de</p> |

cobertura documentadas y el fortalecimiento de los mecanismos para dar seguimiento a la evolución de la población atendida

#### Apartado IV. Operación

Del análisis realizado al apartado de Operación, correspondiente a las preguntas 26 a la 42 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana dispone de mecanismos operativos que permiten la ejecución de sus acciones conforme a la normatividad aplicable y a las atribuciones de la Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy “Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana” del municipio de Macuspana). Asimismo, cuenta con procedimientos para la administración de los recursos, mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, así como controles administrativos que favorecen el seguimiento de las actividades institucionales. No obstante, se identifican áreas de oportunidad orientadas a fortalecer la estandarización de procesos, la integración de sistemas de información para la gestión del programa y la documentación de procedimientos que contribuyan a incrementar la eficiencia operativa y la mejora continua

#### Apartado V. Percepción de la Población Atendida

Del análisis realizado al apartado de Percepción de la Población Atendida, correspondiente a la pregunta 43 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana dispone de mecanismos para conocer la percepción de la ciudadanía respecto a los servicios de seguridad pública que brinda el municipio. Estos instrumentos constituyen una fuente relevante de información para valorar la satisfacción de la población y fortalecer la toma de decisiones orientadas a la mejora continua. No obstante, se identifican oportunidades para robustecer el diseño metodológico de dichos instrumentos, ampliar su cobertura y sistematizar el uso de los resultados como insumo para la planeación y evaluación del programa

#### Apartado VI. Medición de Resultados

Del análisis realizado al apartado de Medición de Resultados, correspondiente a las preguntas 44 a la 51 de los Términos de Referencia, se identificó que el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana cuenta con indicadores estratégicos definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como con información derivada de evaluaciones externas que contribuyen al seguimiento del desempeño y a la identificación de áreas de mejora. Asimismo, dispone de mecanismos institucionales para atender los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de dichas evaluaciones. No obstante, se observó que el programa aún no cuenta con evaluaciones de impacto ni con estudios nacionales o internacionales de programas similares que permitan estimar de manera rigurosa los efectos atribuibles de la intervención sobre la población objetivo, lo que representa el principal reto para fortalecer la evidencia sobre los resultados alcanzados

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

#### **2.2.1 Fortalezas:**

- El programa cuenta con un diagnóstico que identifica el problema público, justifica la intervención y mantiene una adecuada vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo y el Plan Municipal de Desarrollo, fortaleciendo la alineación estratégica del programa.
- El Programa dispone de una Matriz de Indicadores para Resultados elaborada bajo la Metodología del Marco Lógico, con definición de objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos para los diferentes niveles de desempeño
- El programa dispone de procedimientos administrativos y operativos que permiten la ejecución de las acciones de seguridad pública conforme al marco jurídico aplicable y a las atribuciones institucionales de la

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El programa cuenta con mecanismos para el ejercicio, control y seguimiento de los recursos públicos, así como con información presupuestaria y financiera que favorece la transparencia y la rendición de cuentas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>2.2.2 Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de las evaluaciones externas representa una oportunidad para fortalecer el diseño metodológico y la orientación a resultados del programa</li> <li>La información generada por las evaluaciones externas constituye una base para fortalecer la toma de decisiones, la mejora de la MIR y el perfeccionamiento de los procesos de monitoreo y evaluación</li> <li>La disponibilidad de información geográfica y estadística permite fortalecer la planeación territorial del programa mediante criterios objetivos para la asignación de recursos y la implementación de estrategias focalizadas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p><b>2.2.3 Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se identificaron áreas de mejora en la construcción metodológica de la MIR, particularmente en la redacción de algunos resúmenes narrativos, indicadores, supuestos y medios de verificación, lo que limita la claridad de la lógica causal del programa.</li> <li>El programa no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo formalmente documentada que establezca metas, indicadores y criterios para ampliar o fortalecer la atención conforme a la evolución de las condiciones de seguridad pública del municipio</li> <li>Aunque el programa define el problema público y su población objetivo, aún existen oportunidades para fortalecer el sustento técnico del diagnóstico mediante información estadística más actualizada y evidencia que documente la evolución del problema de seguridad pública en el municipio</li> <li>Aunque el programa documenta la población objetivo, existen oportunidades para fortalecer el seguimiento sistemático de la cobertura mediante indicadores que permitan medir la evolución de la atención territorial y de la demanda ciudadana de los servicios de seguridad pública.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p><b>2.2.4 Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No dar seguimiento permanente al Programa de Trabajo de ASM y documentar los avances alcanzados en cada ejercicio fiscal.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p><b>3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación</b></p> <p>En materia de Planeación y Orientación a Resultados, el programa dispone de instrumentos que permiten dar seguimiento al cumplimiento de sus objetivos mediante indicadores estratégicos, evaluaciones externas y mecanismos institucionales para la atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). Asimismo, se identificó un avance importante en la institucionalización de la evaluación del desempeño, reflejado en la elaboración de planes de mejora, informes de seguimiento y posicionamientos institucionales derivados de las evaluaciones externas.</p> <p>Respecto a Cobertura y Focalización, la evaluación confirma que el programa atiende una población de carácter universal, condición inherente a los servicios de seguridad pública que presta el municipio. No obstante, se identificó la conveniencia de fortalecer la estrategia de cobertura mediante la definición de metas de mediano y largo plazo, así como la incorporación de indicadores que permitan evaluar de manera sistemática la evolución de la atención territorial.</p> <p>En el apartado de Operación, se constató que el programa cuenta con procedimientos administrativos y mecanismos de control presupuestario que favorecen la adecuada ejecución de los recursos públicos, así como con prácticas de transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, persisten oportunidades para fortalecer la documentación de procedimientos y consolidar sistemas de información que faciliten el monitoreo operativo y la toma de decisiones basada en evidencia.</p> |

Por otra parte, en relación con la Percepción de la Población Atendida, se identificó la existencia de mecanismos para conocer la opinión de la ciudadanía respecto a los servicios proporcionados; sin embargo, resulta pertinente fortalecer el diseño metodológico de estos instrumentos y sistematizar el análisis de la información obtenida para retroalimentar la mejora continua del programa.

Finalmente, el apartado de Medición de Resultados evidenció que el programa dispone de indicadores estratégicos y de evaluaciones externas que permiten valorar su desempeño; no obstante, aún no cuenta con evaluaciones de impacto ni con estudios nacionales o internacionales de programas similares que permitan estimar, mediante metodologías rigurosas, la contribución atribuible de la intervención al logro del Fin y del Propósito. En consecuencia, la consolidación de sistemas de información, registros administrativos y series históricas de indicadores representa uno de los principales retos para fortalecer la generación de evidencia y la evaluación de resultados en ejercicios posteriores.

En conclusión, el Programa presupuestario E037 Seguridad y Protección Ciudadana presenta un desempeño favorable en términos de consistencia metodológica, planeación institucional y operación, reflejando avances importantes derivados de la atención a los Aspectos Susceptibles de Mejora y de la incorporación de recomendaciones provenientes de evaluaciones externas. No obstante, aún existen áreas de oportunidad orientadas a fortalecer la medición de resultados, la formalización de estrategias de cobertura, la sistematización de la información y el desarrollo de evaluaciones que permitan demostrar con mayor solidez los efectos de la intervención sobre la población del municipio. La atención de estas recomendaciones contribuirá a consolidar un programa con mayores capacidades para la gestión por resultados, la toma de decisiones basada en evidencia y la mejora continua de la política pública de seguridad y protección ciudadana.

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

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Mantener actualizado el diagnóstico incorporando información estadística reciente y evidencia documental que permita fortalecer el análisis de la problemática y la toma de decisiones                                                                                            |
| 2 | Continuar con la actualización periódica de la MIR y verificar su consistencia con los instrumentos de planeación y programación presupuestaria                                                                                                                                   |
| 3 | Dar seguimiento permanente al Programa de Trabajo de ASM y documentar los avances alcanzados en cada ejercicio fiscal                                                                                                                                                             |
| 4 | Revisar integralmente la MIR conforme a la Guía para la Construcción de la MIR del CONEVAL y la SHCP, fortaleciendo la sintaxis de los objetivos, los indicadores estratégicos y los supuestos                                                                                    |
| 5 | Actualizar periódicamente el diagnóstico incorporando información proveniente del SESNSP, INEGI, Secretariado Ejecutivo y otras fuentes oficiales, así como indicadores municipales que permitan analizar la evolución del problema y justificar las estrategias de intervención. |
| 6 | Mantener actualizados los instrumentos de planeación, asegurando su congruencia con la MIR y con los objetivos estratégicos del Plan Municipal de Desarrollo                                                                                                                      |
| 7 | Continuar fortaleciendo el seguimiento de los ASM, documentando el cumplimiento de las acciones comprometidas y evaluando periódicamente su impacto en el desempeño del programa                                                                                                  |
| 8 | Integrar los resultados de las evaluaciones como insumo en los procesos de programación, presupuestación y actualización anual de la MIR y del diagnóstico del programa.                                                                                                          |

### **4. Datos de la Instancia Evaluadora**

|                                                                |                                                     |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>4.1 Nombre del coordinador de la evaluación</b>             | Iván Eduardo Ramírez Urdaneta                       |
| <b>4.2 Cargo:</b>                                              | Consultor Sr                                        |
| <b>4.3 Institución a la que pertenece</b>                      | Comercializadora y Distribuidora JUPAL S.A. DE C.V. |
| <b>4.4 Principales colaboradores:</b>                          |                                                     |
|                                                                | Alexis Pérez Ramón                                  |
| <b>4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación</b> | jupalc4@gmail.com                                   |

|                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>4.6 Teléfono (con clave lada)</b>                                                                                                                                                                             | 99319983420                                                                                                                                       |
| <b>5. Identificación de los Programas</b>                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                   |
| <b>5.1 Nombre de los programas evaluados</b>                                                                                                                                                                     | E037Seguridad y Protección Ciudadana                                                                                                              |
| <b>5.2 Siglas</b>                                                                                                                                                                                                | Los Programas no cuentan con siglas.                                                                                                              |
| <b>5.3 Ente público coordinador de los Programas:</b> Ayuntamiento de Macuspana, Tabasco                                                                                                                         |                                                                                                                                                   |
| Poder Ejecutivo_ Poder Legislativo___ Poder judicial ___ Ente autónomo <u>X</u> ___                                                                                                                              |                                                                                                                                                   |
| <b>5.4 Ámbito gubernamental al que pertenece los programas:</b>                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                   |
| Federal___ Estatal ___ Local <u>X</u> ___                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                   |
| <b>5.5 Nombre de la unidad administrativa y del titular a cargo de los programas:</b>                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |
| <b>5.6.1 Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa:</b>                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |
| Dirección de Seguridad Pública Municipal (hoy "Dirección de Seguridad y Protección Ciudadana" del municipio de Macuspana)                                                                                        |                                                                                                                                                   |
| <b>5.6.2 Nombre del titular de la unidad administrativa a cargo del programa:</b>                                                                                                                                |                                                                                                                                                   |
| Mayor Policía Militar. José Christian Raymundo Medellín Valdéz                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                   |
| <b>6. Datos de Contratación de la Evaluación</b>                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                   |
| <b>6.1 Tipo de contratación:</b>                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                   |
| 6.1.1 Adjudicación directa:___ 6.4.2 Invitación a cuando menos a tres: _ 6.1.3 Licitación pública nacional___<br>6.1.4 Licitación pública internacional___ 6.1.5 Otro: señalar <u>X</u> ___ Simplificación menor |                                                                                                                                                   |
| <b>6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación</b>                                                                                                                                          | Dirección de Administración                                                                                                                       |
| <b>6.3 Costo total de la evaluación</b>                                                                                                                                                                          | \$600,000.00 más IVA                                                                                                                              |
| <b>6.4 Fuente de financiamiento</b>                                                                                                                                                                              | Ramo 28 Participaciones a Entidades Federativas y Municipios                                                                                      |
| <b>7. Difusión de la evaluación</b>                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                   |
| <b>7.1 Difusión en internet de la evaluación</b>                                                                                                                                                                 | <a href="https://macuspana.gob.mx/unidad-de-evaluacion-del-desempeno-2026/">https://macuspana.gob.mx/unidad-de-evaluacion-del-desempeno-2026/</a> |
| <b>7.2 Difusión en internet del formato</b>                                                                                                                                                                      | <a href="https://macuspana.gob.mx/unidad-de-evaluacion-del-desempeno-2026/">https://macuspana.gob.mx/unidad-de-evaluacion-del-desempeno-2026/</a> |



**JUPAL**  
COMERCIALIZADORA  
Y DISTRIBUIDORA