



**Dirección de Seguridad Pública, Vial y Tránsito
Municipal**

Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública

**INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DE PROCESOS
2025**

Programa presupuestario: Seguridad Pública (FASP)

**Proyecto: Vinculación, participación, prevención del
delito y denuncia social**

**Unidad Coordinadora del Programa Anual de
Evaluaciones 2025: Unidad de Información,
Planeación, Programación y Evaluación**

30 de Septiembre de 2025



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Resumen Ejecutivo

A nivel gubernamental, la evaluación constituye un medio para asegurarse de que se están cumpliendo los objetivos y metas de cualquier programa gubernamental. A diferencia del seguimiento y monitoreo, que es un proceso continuo e interno, la evaluación es periódica y está diseñada para dar respuesta a los objetivos general y específicos planteados en su propia metodología. En este sentido, es posible que la evaluación brinde elementos para la modificación de programas debido a que se identifican hallazgos y recomendaciones acerca de su desempeño, lo cual coadyuva a mejorar los procesos de los programas. Asimismo, permite mejorar las decisiones en la asignación de los recursos y la rendición de cuentas.

La implementación adecuada de la herramienta PbR-SED en el ejercicio fiscal 2025, contribuye a elevar la calidad del gasto público a nivel municipal. En lo que respecta al Sistema de Evaluación del Desempeño, la realización de las evaluaciones brinda información de gran utilidad para el establecimiento de estrategias a favor de mejorar el desempeño de los programas. Las evaluaciones externas proveen mayor confiabilidad en el proceso, lo cual permite que los hallazgos y recomendaciones resultantes sirvan para mejorar la ejecución de los programas.

Ahora bien, abordar el tema específico de la evaluación de procesos, el problema en la seguridad pública se mantiene en asenso por el crecimiento de los centros urbanos, se incrementan la cantidad de actividades ilícitas, por lo tanto, las autoridades se enfrentan a constantes retos para su gestión. En este contexto, el crecimiento



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

acelerado de los servicios y su tendencia a la concentración espacial en las ciudades ha propiciado esta expansión y desarrollo urbano.

Por lo anterior, la presente evaluación de procesos del Proyecto: Vinculación, participación, prevención del delito y denuncia social, tiene como propósito evaluar la operación de los medios que dispone el gobierno municipal para dar atención a la problemática relacionada con su gestión. La experiencia ha demostrado que cualquier acción que se emprenda para prevenir la delincuencia y combatir el delito, no tendría éxito si no se cuenta con la participación de la ciudadanía, es por ello por lo que, con un nuevo esquema, la formulación de programas y la realización de acciones del quehacer público, deben establecerse con la participación de la sociedad.

En tal virtud, las políticas públicas del actual Gobierno se enfocan hacia la corresponsabilidad que debe darse tanto en la organización social como en la autoridad que la dirige, pues es evidente que el país perdió los espacios públicos, debido a que la delincuencia y el crimen organizado encontraron en ellos los lugares ideales para perpetrar sus ilícitos.

Uno de los grandes desafíos para el Estado en materia de seguridad pública es que ante los hechos delictivos tendrá que transitar de un modelo reactivo, centrado en la persecución y el castigo hacia un modelo preventivo basado en evitar las causas que los originan. Sin embargo, es necesario afrontarlo conjuntamente con la sociedad para revertir esta situación e ir devolviendo a la comunidad lo que le corresponde.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

La problemática de seguridad que padecen muchas ciudades del país denota, entre otros aspectos el abandono de espacios públicos, la desintegración comunitaria, la desconfianza ciudadana hacia las autoridades, el incremento del consumo de drogas ilícitas y la ausencia de los valores cívicos.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

3. Informe Final de Evaluación de Procesos del programa Seguridad Pública

Índice

Contenido	Página
Resumen Ejecutivo.	2
Índice.	5
Introducción.	6
Metodología y diagnóstico.	7
Tema I. Descripción y análisis de procesos del programa.	19
Tema II. Hallazgos y resultados.	31
Tema III. Recomendaciones y conclusiones.	44
Estudios de caso: descripciones en profundidad y análisis.	46
Glosario	56
 Anexo I FODA.	 60
Anexo II Recomendaciones.	61
Anexo III Sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	62
Anexo IV Ficha de identificación del programa.	64



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Introducción

En cumplimiento a la ejecución del Programa Anual de Evaluaciones 2025, del municipio de Tepotzotlán. A continuación, se presenta el desarrollo de la evaluación de procesos del Programa presupuestario Seguridad Pública, Proyecto: Vinculación, participación, prevención del delito y denuncia social, a cargo de la Dirección de Seguridad Pública, Vial y Tránsito Municipal. Para atender lo anterior, se dio cabal cumplimiento al proceso metodológico que establece los Términos de Referencia (TdR), en cual expresa. La Evaluación de Procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de corte analítico, busca establecer y explicar las interacciones que son la condición de posibilidad de los resultados en la gestión del programa. El enfoque cualitativo, pretende la comprensión profunda de los procesos, sus dinámicas y estructuras, así como de su relación con los resultados observables de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis.

Para lograr su propósito, el enfoque cualitativo de esta evaluación sigue estrategias analíticas de estudio de caso, en los que el análisis y descripción a profundidad proporcionan la evidencia empírica suficiente para comprender y explicar el fenómeno estudiado, en el caso de la gestión operativa del programa: sus relaciones del contexto social, cultural, político e institucional en que opera. En su desarrollo, la evaluación de procesos involucra el análisis sistemático de la operación del programa, mediante análisis de gabinete y trabajo de campo. Los aspectos de coordinación y cumplimiento de la presente evaluación, le competen a la Dirección de la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación del Gobierno Municipal de Tepotzotlán.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Metodología y diagnóstico

La investigación es un proceso sistemático de descubrimiento (Gratton & Jones, 2009, p.4). Según Theodorson & Theodorson (1969), la investigación es cualquier intento honesto de estudiar un problema sistemáticamente o de aumentar el conocimiento del hombre sobre un problema. Además, Saunders et al. (2007) sustentan que la investigación es algo que las personas emprenden para descubrir cosas de manera sistemática, aumentando así su conocimiento. En la investigación, existe tres propósitos principales, de manera específica para los efectos del presente trabajo, sólo nos referimos al:

1. **Descriptivo:** Su propositivo es que los investigadores se enfoquen en ampliar el conocimiento sobre asuntos novedosos a través de un proceso de recolección de datos. La investigación descriptiva describe la actuación de una muestra de población a través de una variable. Las tres intenciones son delinear, demostrar y certificar los hallazgos.

Investigación cualitativa

Todos los métodos de investigación cualitativa tienen en común el uso de datos cualitativos, sensibilidad al contexto, neutralidad enfática y análisis inductivo, así como otros temas. Al mismo tiempo, mientras que la mayoría de los estudios cualitativos



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

hacen uso de la investigación naturalista, es posible que la investigación sea cualitativa y no utilice este tema. La investigación cuantitativa está diseñada para probar hipótesis que se derivan teóricamente. Ya sea que las hipótesis sean apoyadas o refutadas, el investigador informa los resultados de manera objetiva. Los investigadores cualitativos, por otro lado, no aportan tales hipótesis a su investigación.

La **investigación de métodos mixtos** es aquella que requiere una combinación intencional de métodos en la recopilación de datos, análisis de datos e interpretación de la evidencia. De acuerdo con el autor Ivankova (2006) la palabra clave en este tipo de investigación es mixto, ya que es un paso fundamental en el enfoque mixtos de la recolección de datos o la integración en una etapa adecuada del proceso de investigación. Por lo tanto, un enfoque mixto admite que los investigadores busquen una visión panorámica de su investigación, fenómenos desde diferentes puntos de vista y a través de diversos lentes que facilita el **paradigma pragmático**. En contraste, la **investigación multimétodos** utiliza un **único paradigma de investigación, ya sea cuantitativo o cualitativo**.

Los datos se recopilan y analizan utilizando diferentes métodos dentro del mismo paradigma. Por consiguiente, la selección del método de investigación correcto comienza con la identificación de la pregunta de investigación y los objetivos del estudio. Un diseño de métodos mixtos es apropiado para responder preguntas de investigación que ni los métodos cuantitativos ni los cualitativos podrían responder por sí solos. Los métodos mixtos se pueden utilizar para obtener una mejor comprensión de las conexiones o contradicciones entre los datos cualitativos y cuantitativos (Tashakkori & Creswell, 2007). Además, pueden brindar oportunidades para que los



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

participantes tengan una voz fuerte y compartan sus experiencias a lo largo del proceso de investigación.

De acuerdo con Wisdom & Creswell (2013), los métodos mixtos pueden facilitar una mayor interacción académica y enriquecer las experiencias de los investigadores a medida que diferentes perspectivas iluminan los temas que se estudian. No obstante, el proceso de mezclar métodos dentro de un estudio puede aumentar la complejidad de realizar una investigación. A menudo requiere más recursos (tiempo y personal) y capacitación de investigación adicional, ya que los equipos de investigación multidisciplinarios deben familiarizarse con paradigmas de investigación alternativos y diferentes enfoques para la selección de muestras, recopilación de datos, análisis de datos y síntesis o integración de datos.

Diagnóstico

En el estudio de la capacidad de operación del programa de seguridad pública, la encuesta corrida por el gobierno municipal para los efectos del estudio e integración del Plan de Desarrollo Municipal. La participación de la comunidad en este proceso ha permitido obtener un diagnóstico real y detallado sobre los principales retos y oportunidades del gobierno local en Tepotzotlán. Los resultados reflejan un alto grado de compromiso ciudadano, evidenciado en la identificación de áreas prioritarias como seguridad, atención ciudadana, infraestructura, medio ambiente y desarrollo social. Este ejercicio democrático cumple con los principios de gobernanza participativa,



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

además refuerza la transparencia y legitimidad de las políticas públicas a implementar en el municipio.

Principales problemáticas identificadas

Los ciudadanos identificaron la inseguridad (56.0%) como el problema más grave del municipio, seguida por el desempleo (7.2%) y el transporte público (4.76%). Estos datos sugieren la prioridad en el diseño de estrategias que mejoren la seguridad pública, promuevan la generación de empleo y optimicen la movilidad urbana. Al respecto el gobierno municipal de Tepetzotlán (2025) refiere, La recolección de datos se realizó mediante encuestas estructuradas, aplicadas en diversas localidades del municipio. Este método ha sido utilizado por reconocidas empresas encuestadoras en México, como Consulta Mitofsky, Parametría y Enkoll, que han desarrollado estudios de opinión pública con enfoques metodológicos similares para garantizar resultados precisos y representativos (Mitofsky, 2024; Parametría, 2024 Enkoll 2024) (p. 42). Otras problemáticas mencionadas incluyen la corrupción, la falta de agua potable y la precariedad de las calles, lo que indica la necesidad de intervenciones gubernamentales en infraestructura y administración pública.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Evaluación de los servicios públicos

Los encuestados calificaron diversos servicios municipales en una escala del 0 al 10. Los mejores evaluados fueron la recolección de basura (8.3) y el agua potable (7.2), mientras que los peores fueron la seguridad pública (5.6) y la policía municipal (5.3). Esto confirma la necesidad de mejorar la seguridad en la comunidad.

Acciones consideradas por los encuestados para mejorar la calidad de la atención ciudadana

El Plan de Desarrollo Municipal, expone que, uno de los temas de interés para la ciudadanía es la mejora en la calidad de la atención municipal. La consulta reflejó una participación activa en la identificación de áreas clave para fortalecer los servicios gubernamentales, destacando el compromiso de la comunidad en la construcción de un gobierno más cercano y eficiente.

El 44.1% de los encuestados señaló la atención ciudadana como el aspecto prioritario a mejorar, lo que evidencia una gran expectativa hacia un servicio cada vez más accesible, ágil y eficaz. Asimismo, 12.7% de los participantes destacó la seguridad



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

como un eje fundamental, resaltando la importancia de continuar reforzando estrategias de vigilancia y prevención.

La profesionalización y eficiencia del personal municipal es otro aspecto valorado por la comunidad, con 11.4% de los encuestados destacando la necesidad de fortalecer la capacitación del equipo gubernamental, lo que refleja el interés ciudadano en contar con servidores públicos preparados y con un alto nivel de desempeño.

Las respuestas también mostraron una visión integral de desarrollo urbano y social: 5.2% de los encuestados manifestó su interés en recibir apoyos personales, 2.7% en la mejora de calles y obras públicas, y 1.6% en optimizar el transporte público, confirmando la importancia de un entorno bien planificado y funcional. Adicionalmente, la comunidad expresó su interés en atender temas de infraestructura con menciones a la electrificación, drenaje y espacios deportivos y recreativos.

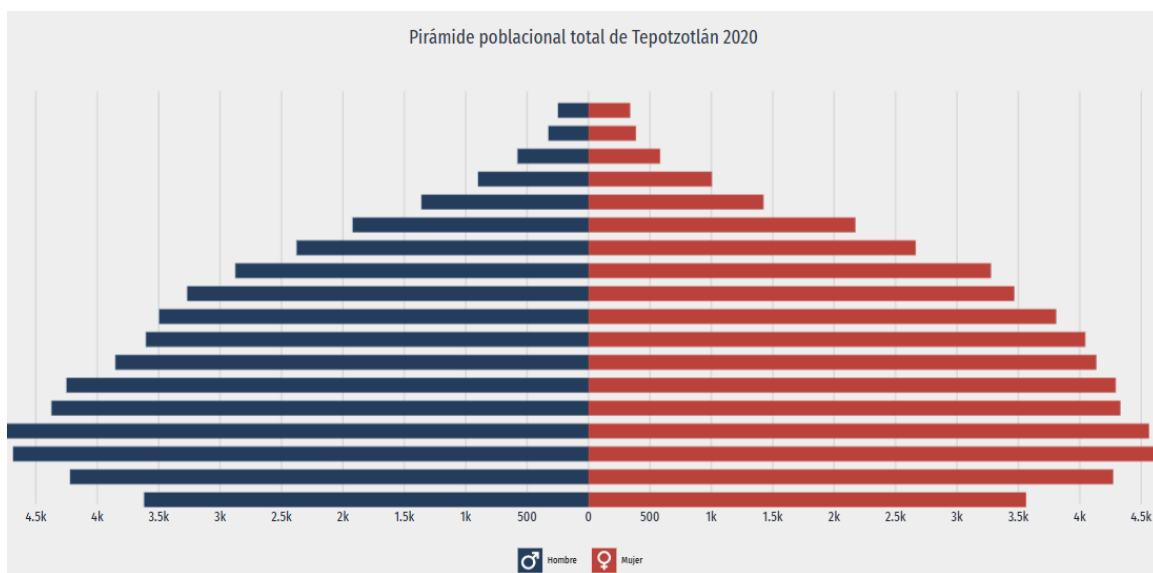
Diagnóstico geográfico municipal

La demarcación territorial del municipio de Tepetzotlán acorde al último Censo de Población y Vivienda por el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) en el año 2020, cuenta con un total de 103,696 habitantes en donde el 51.1% son mujeres y 48.9% son hombres. Los rangos de edad que concentraron con mayor población fueron de 10 a 14 años (9,340 habitantes), 15 a 19 años (9,309 habitantes) y 20 a 24 años (8,704 habitantes). Entre ellos concentraron el 26.4% de la población total.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Gráfica 1



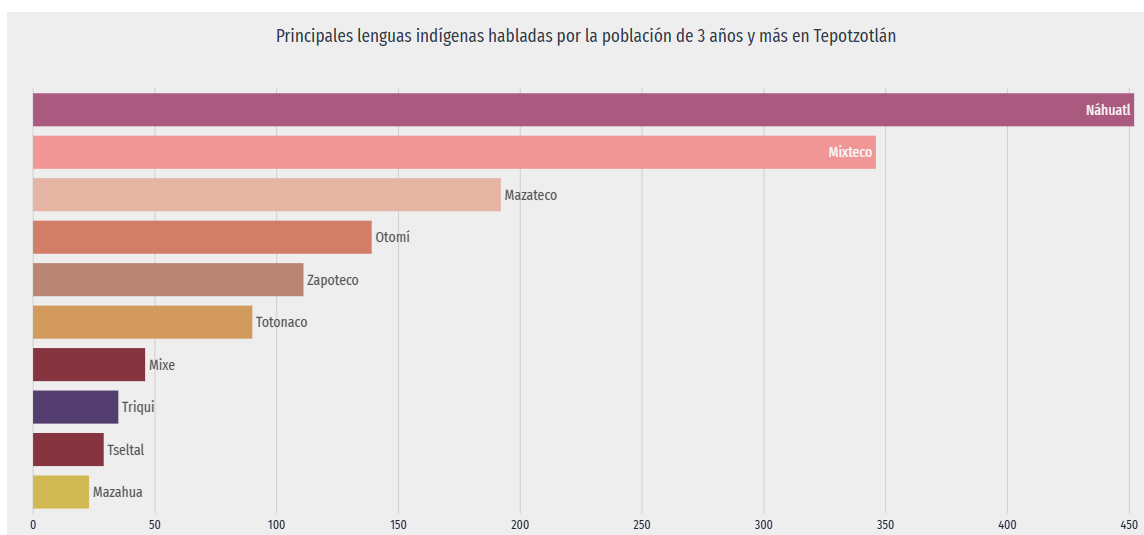
Fuente: DATA México. (2025).



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Población que habla alguna lengua indígena. La población de 3 años y más que habla al menos una lengua indígena fue 1.52k personas, lo que corresponde a 1.46% del total de la población de Tepetzotlán. Las lenguas indígenas más habladas fueron Náhuatl (452 habitantes), Mixteco (346 habitantes) y Mazateco (192 habitantes).

Gráfica 2



Fuente: DATA México. (2025).

La siguiente información es el porcentaje sobre el total de la población en 2020

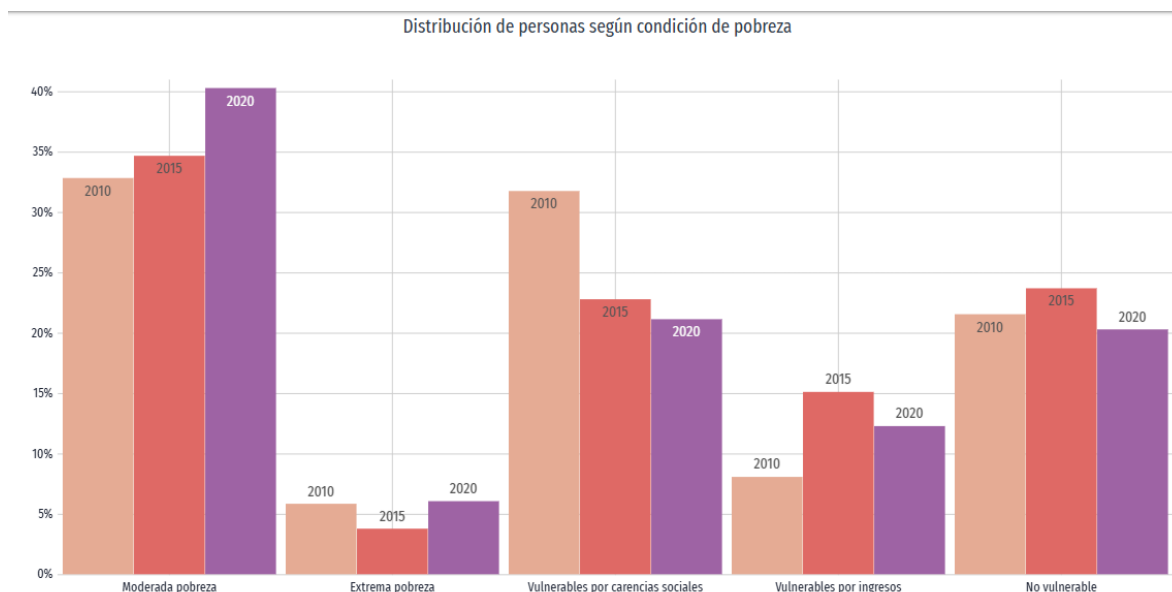
- ❖ 6.05%, Población en extrema pobreza
- ❖ 40.3%, Población en pobreza moderada

El gráfico compara indicadores de pobreza y carencias sociales.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Gráfica 3.



Fuente: DATA México. (2025).

En 2020, 40.3% de la población se encontraba en situación de pobreza moderada y 6.05% en situación de pobreza extrema. La población vulnerable por carencias sociales alcanzó un 21.1%, mientras que la población vulnerable por ingresos fue de 12.3%.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Las principales carencias sociales de la población en el municipio de Tepotzotlán en el año 2020, según Censo de Población y Vivienda, fueron carencia por acceso a la seguridad social, carencia por acceso a los servicios de salud y carencia por acceso a la alimentación.

En materia de Seguridad Pública

De acuerdo con información del Secretariado Ejecutivo Nacional de Seguridad Pública (SESNAP), a continuación, se presentan el número de denuncias según el bien afectado durante el mes de mayo de 2025 en el municipio de Tepotzotlán.

- **Denuncias totales: 197**
- **Principal denuncia: Robo**

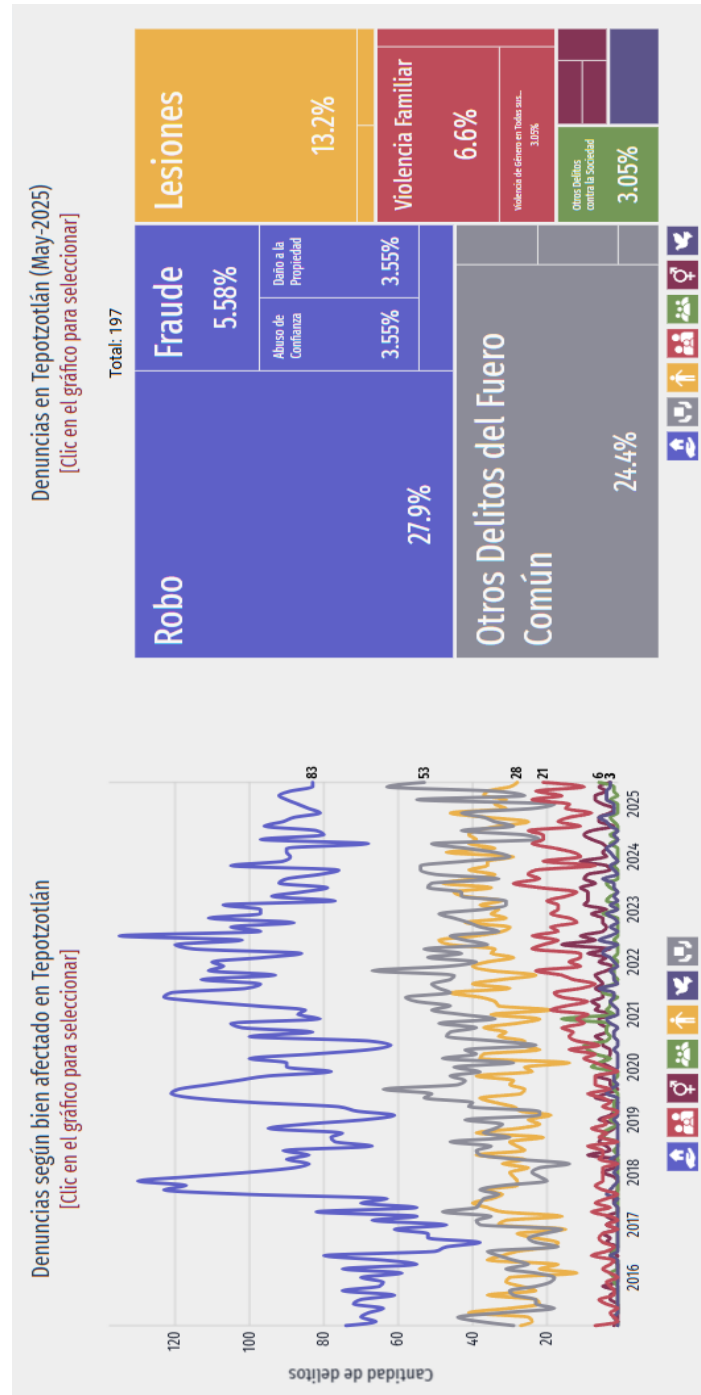
Las denuncias con mayor ocurrencia durante Mayo 2025 fueron Robo (55), Otros Delitos del Fuero Común (48) y Lesiones (26), las cuales abarcaron un 65.5% del total de denuncias del mes.

Al comparar el número de denuncias en Mayo 2024 y Mayo 2025, aquellas con mayor crecimiento fueron Otros Delitos del Fuero Común (153%), Otros Delitos contra la Sociedad (100%) y Narcomenudeo (100%).



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Gráfica 4



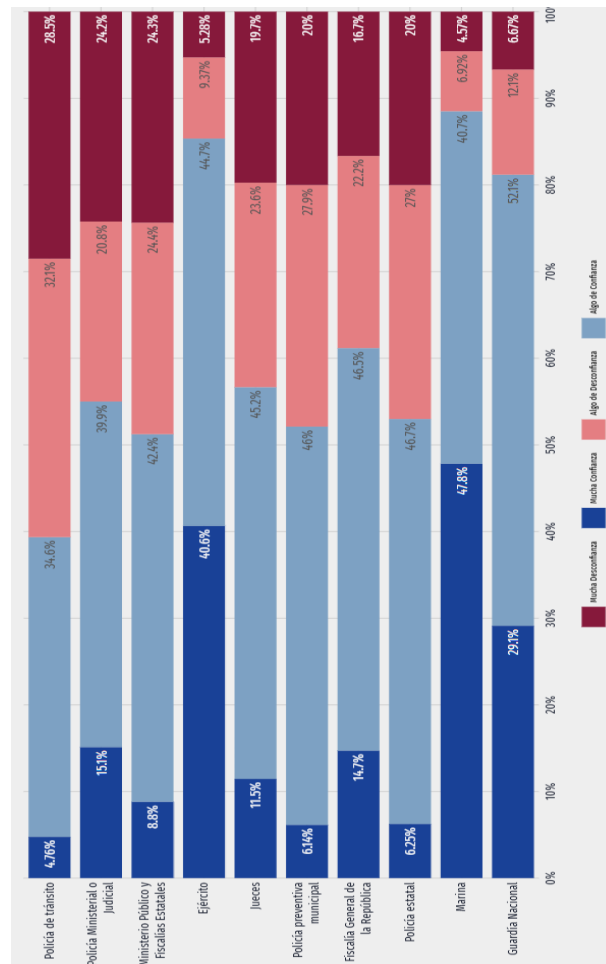
Fuente: DATA México. (2025).



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

En 2024, 6.25% de la población de Estado de México aseguró tener mucha confianza en la policía estatal, mientras que un 20% indicó tener mucha desconfianza. Del mismo modo, un 8.8% de la población aseguró tener mucha confianza en el Ministerio Público y Procuradurías, un 11.5% en los Jueces y un 29.1% en la Policía Federal, mientras que un 24.3%, un 19.7% y un 6.67% aseguró tener mucha desconfianza en ellos, respectivamente.

Gráfica 5



Fuente: DATA México. (2025).



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Tema I. Descripción y análisis de procesos del programa

Contexto del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública

La función de seguridad pública concurrente y coordinada entre los tres ámbitos de gobierno se materializa en el Presupuesto de Egresos de la Federación como parte del concepto de “Gasto federalizado”. Este instrumento presupuestal permite al Gobierno Federal transferir recursos a los gobiernos locales a través de los Ramos generales 23, 25, 28 y 33, así como diversos Ramos administrativos de la Administración Pública Federal mediante convenios y subsidios.

El Ramo 33 denominado Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, mismo que se conforma de siete fondos: destacando para efecto del presente trabajo de evaluación de procesos al Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal (FASP). Este mecanismo permite al Gobierno Federal transferir, por mandato de la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), recursos presupuestales a las entidades federativas.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Definición y utilización del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública

En atención a lo establecido en la LCF, el FASP puede definirse como mecanismo receptor de recursos presupuestales del orden federal que se provisionan anualmente para ser transferidos a las entidades federativas en 10 ministraciones mensuales (de enero a octubre de cada ejercicio fiscal) bajo la clave presupuestaria 11. Estos recursos cofinancian los rubros de gasto del Sistema Nacional de Seguridad Pública aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública. Este fondo tiene entre sus objetivos:

- Promover el desarrollo de profesionales especializados en el ámbito de la seguridad pública, garantizando su formación y capacitación, así como la adquisición del equipamiento necesario para fortalecer las labores de seguridad y el funcionamiento eficiente de la red de telecomunicaciones e informática utilizada en estas tareas.
- Proporcionar recursos para la construcción, mejora y ampliación de la infraestructura destinada a la seguridad pública, permitiendo así la modernización y optimización de los servicios relacionados con este ámbito.
- Supervisar y evaluar los programas implementados, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos y se obtengan resultados efectivos.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Este recurso federal transferido a las entidades federativas es clasificado como recurso programado y solo puede ser ejercido en los rubros establecidos en la propia LCF. Además, debe atender los preceptos de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, así como la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Convenios de Coordinación

Los convenios de coordinación en materia de seguridad pública representan acuerdos estratégicos entre los gobiernos estatales y el Gobierno Federal para fortalecer la seguridad en el país. Estos convenios se establecen con el objetivo de promover una cooperación efectiva entre las diferentes instancias de gobierno en la prevención y combate del delito, así como en la protección de la ciudadanía.

De acuerdo con el Convenio de coordinación publicado en el DOF el 24 de marzo de 2023, es necesario establecer mecanismos de coordinación a través de convenios para que las entidades federativas estén en condiciones de atender las políticas, estrategias y prioridades orientadas al cumplimiento de los ejes estratégicos, como los programas y subprogramas con prioridad nacional y demás acuerdos aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública. Estos mecanismos se basan en lo establecido por el párrafo décimo del artículo 21 de la CPEUM y los artículos 44 y 45 de la LCF, además de la normativa aplicable.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Por lo anterior los convenios se establecen mecanismos de colaboración y coordinación entre las autoridades estatales y federales, incluyendo la Guardia Nacional, las fuerzas armadas y las instituciones de seguridad pública locales. Esto permite una mejor distribución de recursos humanos, financieros y tecnológicos, así como una respuesta más eficiente y coordinada ante situaciones de emergencia y delincuencia.

Aplicación del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública

El proceso de operación del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública (FASP) sigue una secuencia de pasos meticulosamente diseñados para asegurar su efectividad y transparencia:

- Inicia con los encuentros preliminares, donde las entidades asignadas como ejecutoras del fondo se reúnen para establecer una sólida base de colaboración y comprensión mutua sobre los objetivos y responsabilidades relacionados con el FASP.
- Seguido, se avanza hacia la etapa de transparencia y difusión, donde se publica en el DOF el monto asignado del fondo para cada entidad, asegurando así la claridad y





CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

transparencia en el proceso.

- Acto seguido, se procede a la coordinación institucional, con reuniones estratégicas con el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), donde se diseñan estrategias conjuntas para la implementación efectiva de los recursos del FASP, optimizando así los esfuerzos para fortalecer la seguridad pública en todo el país.
- Después, durante la etapa de planificación y preparación, las entidades receptoras tienen la oportunidad de realizar una planificación detallada sobre la utilización de los recursos asignados, preparándose para su ejecución una vez que se cuente con la autorización necesaria.
- Finalmente, se llega a la formalización de compromisos, donde se establecen y firman convenios de colaboración y anexos técnicos entre las entidades ejecutoras y las autoridades pertinentes. Estos acuerdos detallan los términos y condiciones de la colaboración, garantizando una ejecución coordinada y exitosa de los proyectos y programas respaldados por el FASP.





CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

A continuación, se realizará un ejercicio de interpretación de la información empírica, generada por la operación del programa desde su origen, en términos de normatividad de la Dirección de Seguridad Pública, Vial y Tránsito Municipal.

El Anteproyecto de Presupuesto de Egresos es la recopilación de la información de Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos por la Tesorería y la UIPPE (o equivalente) en el ámbito de sus responsabilidades para ser revisado e integrar el proyecto de presupuesto, lo anterior se encuentra normado en los artículos 296 y 298 del Código Financiero del Estado de México y Municipios; donde se establece la competencia de las Unidades Administrativas de los municipios quienes formularán su Anteproyecto de Presupuesto de Egresos de acuerdo a las normas presupuestales vigentes y con base en sus Programas presupuestarios y Proyectos, mismos que se enviarán a más tardar el último día hábil anterior al 15 de octubre a la Tesorería para su revisión. Para atender lo anterior, se debe considerar lo siguiente:

Lineamientos para la integración del Programa Anual

El Programa Anual, constituye un componente del Presupuesto base Resultados, en el cual se plasman los objetivos, estrategias, metas de actividad, indicadores y proyectos, de acuerdo con las prioridades del Plan de Desarrollo Municipal y las demandas de la sociedad, para ser traducidas en resultados concretos a visualizarse en el período presupuestal determinado, lo que permite conocer con certeza acerca de: ¿Qué se va a hacer?, ¿Para lograr qué? y ¿Cómo y cuándo se realizará?



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

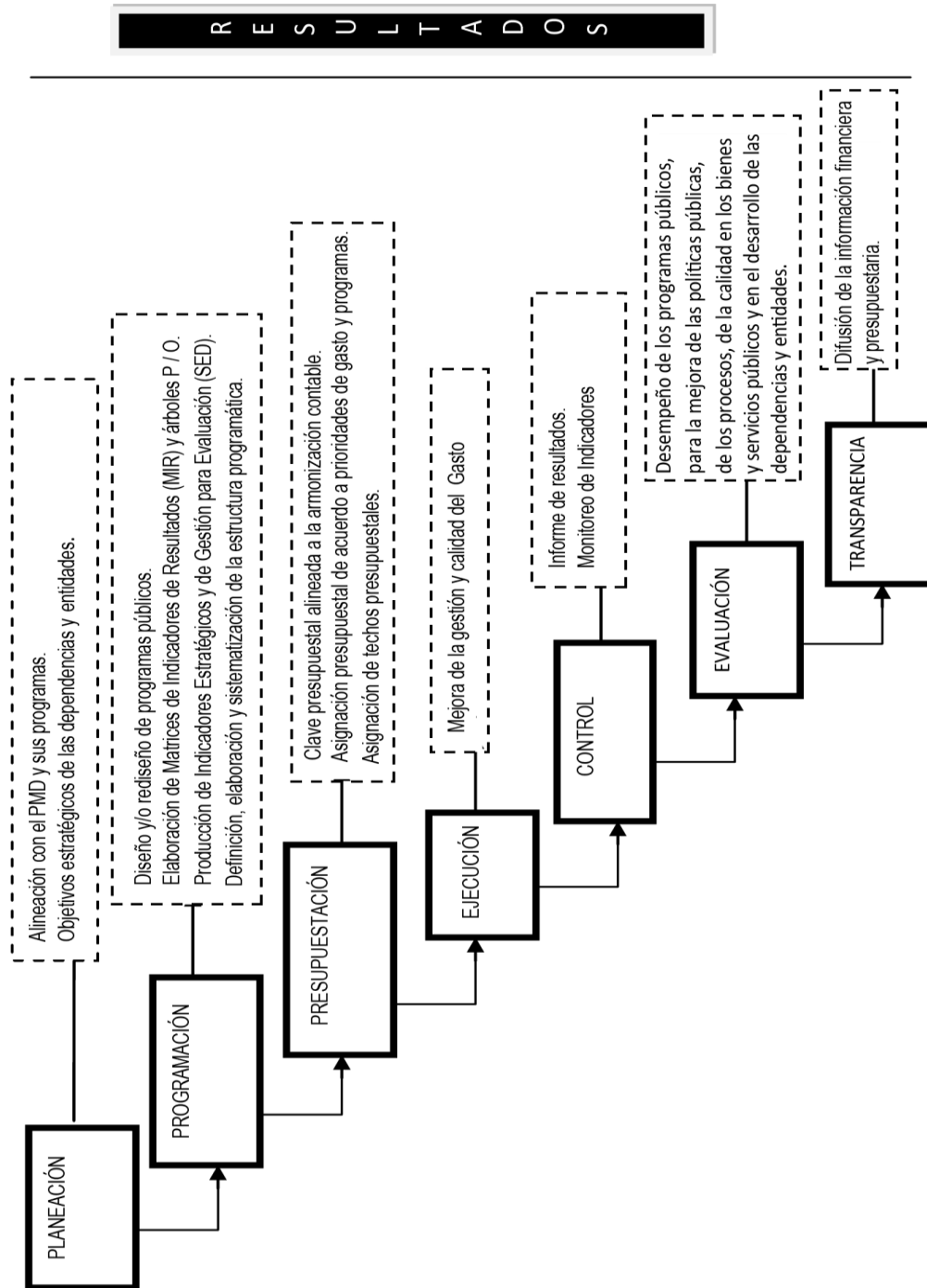
- ❖ La integración del Programa Anual parte del techo financiero que la Tesorería asigne a cada unidad administrativa de la estructura organizacional de la administración pública. En cada Programa y Proyecto, lo que servirá de base para la programación y el coste de las actividades a desarrollar del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos; dicha asignación se lleva a cabo identificando la información plasmada en los formatos PbRM-01a y PbRM-01b.
- ❖ La Tesorería una vez estimando los ingresos e identificando los costos irreductibles (servicios personales + materiales y suministros necesarios + servicios generales necesarios + gastos de deuda + pasivos), fijará los techos financieros para cada Dependencia General.
- ❖ El Programa Anual debe permitir la evaluación programática y presupuestal del ejercicio del gasto, en términos de resultados, tanto cuantitativos como cualitativos.
- ❖ En la formulación del Programa Anual se requisita los formatos: PbRM-01a, PbRM-01b, PbRM-01c, PbRM-01d y PbRM-01e.

Los formatos que integran el Programa Anual y el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos se identifica el formato **PbRM-01a “Dimensión Administrativa del Gasto”**, el cual tiene como propósito ubicar a nivel de estructura administrativa los programas y proyectos de los cuales se responsabiliza cada una de las Dependencias y Organismos municipales. A continuación, la siguiente figura plasma las fases de ejecución del programa hasta el cierre de la etapa de transparencia.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Figura 1



Fuente: Descripción de las fases del ciclo planeación hasta la transparencia. (2025).



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

El Presupuesto basado en Resultados es la estrategia implementada para la Gestión para Resultados (GpR), detonando el modelo de cultura organizacional y desempeño institucional, con el objetivo específico de generar capital intelectual en las organizaciones públicas para que logren prácticas gerenciales establecidas en los principios del ejercicio de los recursos públicos.

El objetivo de la evaluación de procesos de la Gestión para Resultados es transparentar y presentar homogéneamente la información financiera de los tres órdenes de gobierno durante el proceso de presupuestación, administración y aplicación de los recursos públicos, como también la difusión a través de sus portales tecnológicos de acceso a la información pública y rendición de cuentas.

El Programa presupuestario es un instrumento de ejecución que ordena y vincula, cronológica en el tiempo, especial territorial, cualitativa y técnicamente las acciones y los recursos necesarios, para alcanzar los objetivos del plan de desarrollo y del programa de seguridad pública. Con respecto a su diseño, permite organizar en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de estos. Dicho programa se ejecuta para el fortalecimiento en materia de prestar los servicios en materia de seguridad pública, con la finalidad de que se haya ejercido de manera directa la función del ejercicio fiscal 2025.

La gestión financiera constituye un componente que influye poderosamente en el proceso de desarrollo, el cual se concibe actualmente como un proceso para crear una



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

vida mejor a través de la expansión de un complejo conjunto de condiciones en las que se vinculan variables de seguridad pública a la ciudadanía, ambientales, económicas, sociales, culturales y de políticas públicas.

Las inversiones públicas en infraestructura son gastos que requieren de una programación cuidadosa. Las erogaciones de este tipo crean determinados efectos económicos al momento mismo o poco tiempo después de que se lleven a cabo, además persiguen propósitos a largo plazo muy distintos a los efectos económicos inmediatos que se puedan producir.

Por lo anterior, los estudios sobre la hacienda pública, intenta predecir cuáles serán los efectos de los gastos de administración, los subsidios, los gastos sociales y los gastos de inversión en la actividad económica, así como el momento probable en que se producirán.

Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos

El programa presupuestario, dispone de documentación que sustenta y argumenta la Matriz de Indicadores por Resultados (MIR). Para la particularización de la MIR, se aplicó la Metodología del Marco Lógico (MML) fortaleciendo el proyecto del programa. La MIR, es el instrumento de planeación estratégica institucional que permite la construcción ordenada de objetivos e indicadores, alineados con los objetivos del Plan



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

de Desarrollo Municipal, asimismo, permite enfocar el análisis, seguimiento y evaluación del Programa, sus proyectos y del gasto asignado.

La MML también incluye la asociación administrativa, contribuyendo a la coordinación de esfuerzos al interior del gobierno municipal y la administración pública, a través de su estructura organizacional. Cuando se conjuntan el monitoreo y la evaluación como fases generadoras de información sustantiva para la toma de decisiones y para la asignación de presupuesto, se puede aspirar a mejorar la calidad del gasto, así como a materializar los objetivos determinados en el Plan de Desarrollo Municipal.

Rendición de Cuentas y Transparencia

La documentación que ampara este contenido está actualizada y se dispone abierta en su sitio web institucional. En su operación y seguimiento de cumplimiento, se auxilia del Sistema de Evaluación del Desempeño Institucional (SEDI), entendido como el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración del desempeño del Programa, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto del programa y de los proyectos que lo conforman.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Descripción operacional de subprocesos en la integración y ejecución del proyecto: Vinculación, participación, prevención del delito y denuncia social

La evaluación se realizó con base en información proporcionada por la dependencia responsable del programa. El trabajo evaluativo consistió en un conjunto de actividades que involucran el acopio, la organización y la valoración de información concentrada en registros administrativos de la dependencia, fuentes de información y documentación oficiales de acceso abierto.

Se determinó si el programa identificó correctamente el problema o necesidad prioritaria al que va dirigido, y está diseñado para solventarlo para alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la identificación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas, de conformidad con lo señalado en el artículo 10 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Tema II. Hallazgos y resultados

Con fecha 06 de febrero de 2025, el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, emitió la circular número: SESNSP/DGVS/009/2025, refiere:

PROCESO UNO

1. Criterios Generales para la Administración y Ejercicio de los Recursos del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y el Distrito Federal (FAPS) para el Ejercicio Fiscal 2025. El cual refiere exclusivamente en las fechas correspondientes a la etapa de Opinión de Viabilidad Técnica y Concertación. La actualización se realiza como resultado de un **proceso de mejora** en la logística, agenda y programación, buscando una mayor alineación y coordinación con las Entidades federativas.

Tabla 1
Plazos perentorios del **proceso de mejora**

Actividad	Período
Opinión de viabilidad técnica	06 de febrero al 13 de marzo de 2025
Concertación	17 de febrero al 14 de marzo de 2025

Fuente: Circular número: SESNSP/DGVS/009/2025 de fecha 06 de febrero de 2025.

2. La Circular es de observancia obligatoria para la entidades federativas, instancias federales, unidades administrativas y unidades responsables a que



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

se refieren los Criterios Generales FASP; entrará en vigor a partir del día hábil siguiente a su fecha de notificación.

PROCESO DOS

El Proyecto: Vinculación, participación, prevención del delito y denuncia social. Tienen como propósito, coordinar acciones para el fortalecimiento de la seguridad pública, edificando alianzas entre los distintos órdenes de gobierno y la población. A fin de consolidar una cultura de legalidad que impacte en la prevención del delito. Por lo anterior, se observó lo que establece el Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2025, para integrar el Anteproyecto y Proyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, en cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 128 fracción IX y 129 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; 31 fracción XIX, 98, 99, 100 y 101 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México y 285, 290, 293, 294 y 295 del Código Financiero del Estado de México y Municipios.

Elaborar el PbR 2025, y medir el desempeño a través de indicadores, permite mejorar la toma de decisiones respecto del destino de los recursos públicos, para establecer las prioridades del gasto, en función de las necesidades de quienes son la razón de ser del presupuesto y destinatarios finales: la población en general, otorgando con ello valor público. El PbR busca incrementar la cantidad y calidad de los bienes y servicios públicos; controlar el gasto administrativo y de operación gubernamental; promover



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

las condiciones para el desarrollo económico y social, para generar un mayor impacto de la acción gubernamental en el bienestar de la población. La relevancia del gasto e inversión pública es patente cuando se logra maximizar el beneficio en la población, para ello, los esfuerzos y la recaudación derivado de la aplicación de la Política Fiscal y evitar la dependencia de recursos del orden federal.

Atendiendo lo que establece el artículo 22 de Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, respecto a la vigencia del Plan de Desarrollo Municipal 2025 - 2027, este permanecerá vigente hasta la publicación del plan de desarrollo del siguiente período constitucional de gobierno, esto es, tres meses contados a partir del inicio del período constitucional de gobierno; por lo que, en la elaboración de sus anteproyectos, deberá considerarse la estructura del documento rector vigente.

Eje Transversal

Eje Transversal 2. Construcción de la paz y seguridad. La seguridad pública es un derecho humano de todos y cada uno de los habitantes, y asume que es su obligación y deber proporcionarla.

Eje Transversal 3. Cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

PbrM-01a permite identificar la asignación de recursos por Programa presupuestario, Proyecto y Dependencia que realiza las acciones que permiten dar cumplimiento a objetivos definidos, asimismo asumir el compromiso y responsabilidad de cada unidad administrativa municipal en la entrega de resultados que benefician a la población o área de enfoque que atienden. A continuación, se presenta un extracto del formato para efectos de identificar los conceptos específicos.

Tabla 2

Identificación del proyecto e inversión

Proyecto	Denominación del proyecto	Inversión anual
010701010105	Vinculación, participación, prevención del delito y denuncia social	4'891,852.29

Nota: El programa municipal de Seguridad Pública Municipal, tiene un presupuesto programado y autorizado por 123 millones, 014 mil, 384 pesos con 64/100 destinado a la ejecución de 4 proyecto, incluye el que es objeto de evaluación.

PbrM-01b Entre los componentes sobresalientes, destaca el objetivo: Combatir la inseguridad con estricto apego a la ley, para erradicar la impunidad y la corrupción, mediante la profesionalización de los cuerpos de seguridad, modificando los métodos y programas de estudio para humanizarlos, dignificarlos y hacerlos más eficientes, aplicando sistemas de reclutamiento y selección confiable y riguroso proceso estandarizado de evaluación, así como promover la participación social en acciones preventivas del delito.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

PbRM-01c. tiene como propósito establecer las acciones sustantivas de cada proyecto, mismas que deberán reflejar la diferencia entre el cumplimiento alcanzado durante el ejercicio fiscal 2024 y las cifras programadas que se estimen alcanzar en el ejercicio 2025. Las acciones relevantes que se incluyan deberán interrelacionarse y amalgamarse hacia el fin y propósito definido. Dichas acciones representan los efectos inmediatos que se pretenden conseguir derivado de la implementación de los proyectos y que en su conjunto permiten alcanzar los objetivos determinados y pueden llegar a generar un impacto o beneficio social en el mediano o largo plazo. A continuación, se presenta un extracto del formato para efectos de identificar los conceptos específicos. Es fundamental destacar que la determinación de las metas de actividad sirve de base eventualmente para la construcción de los indicadores, por lo que en cada una de ellas se observará de manera analítica y responsable esta relación, sin perder de vista la asignación presupuestaria.

Tabla 3

Acciones sustantivas del proyecto comparado 2024 / 2025

No.	Actividad sustantiva	U. medida	2024	2025
1	Elaboración del diagnóstico sobre la situación de la prevención social de la violencia y la delincuencia en el municipio	Diagnóstico	1	1
2	Asistencia de personas a pláticas o talleres en materia de Prevención	ciudadanos	3000	3000
3	Reconstrucción de colonias o comunidades con programas con programas integrales en materia de tejido social municipal	Comunidades	1	14



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

4	Ejecución de pláticas o talleres en materia de Prevención	Pláticas	197	70
---	---	----------	-----	----

Fuente: Información del formato PbRM-01c. del Programa de Seguridad Pública 2025.

En la formulación del Programa Anual existe correspondencia entre el conjunto de metas de actividad establecidas en los 4 proyectos agrupados del **Programa de Seguridad Pública 2025**. Las cuales están determinadas en el formato PbRM-01c “Programa Anual de Metas de actividad por Proyecto”, con el cumplimiento de los objetivos del programa.

Ahora bien, **El formato PbRM-01d** “Ficha técnica de diseño de indicadores estratégicos o de gestión 2025”, tiene como finalidad el registro de los indicadores de gestión que se manejan en el SEGEMUN, la evidencia indica que vinculados directamente a las metas programadas en el formato PbRM-01e “Matriz de Indicadores para Resultados por Programa presupuestario y Dependencia General”. Estos indicadores están alineados a nivel estratégico o de gestión.

Ficha resumen

Componente	Descripción
Nombre del Indicador:	Porcentaje de eficiencia en la elaboración del Diagnóstico Municipal de Prevención de la Violencia y la Delincuencia.
Fórmula de cálculo:	$(\text{Diagnóstico Municipal de Prevención de la Violencia y la Delincuencia realizado} / \text{Diagnóstico programado}) * 100$
Interpretación:	Mide el diagnóstico municipal de prevención social.
Dimensión que atiende:	Eficiencia.
Factor de comparación:	1/1



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Ficha resumen

Componente	Descripción
Nombre del Indicador:	Porcentaje de personas que asisten a pláticas en materia de Prevención.
Fórmula de cálculo:	(Total de personas que han recibido pláticas o talleres en el período / Población que requiere asistir a las pláticas o talleres en materia de prevención) * 100
Interpretación:	Mide las personas que asisten a pláticas en materia de prevención.
Dimensión que atiende:	Eficiencia.
Factor de comparación:	3000/3000

Ficha resumen

Componente	Descripción
Nombre del Indicador:	Porcentaje de comunidades con programas integrales en materia de tejido social.
Fórmula de cálculo:	(Número de colonias o comunidades con programas integrales de tejido social / Total de colonias y comunidades en el municipio) * 100
Interpretación:	Mide las comunidades con programas integrales de Tejido Social.
Dimensión que atiende:	Eficiencia.
Factor de comparación:	1/1



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Ficha resumen

Componente	Descripción
Nombre del Indicador:	Porcentaje de pláticas o talleres en materia de Prevención.
Fórmula de cálculo:	$(\text{Número de pláticas o talleres en materia de prevención ejecutadas} / \text{Número de pláticas o talleres en materia de prevención programadas}) * 100$
Interpretación:	Mide el total de Pláticas y talleres en materia de Prevención.
Dimensión que atiende:	Eficiencia.
Factor de comparación:	60/60

Finalmente, el formato PbRM-01e tiene relación con el formato PbRM-01d, su contenido consiste en conjuntar la totalidad de los indicadores que permitan identificar el logro o beneficio que se espera alcanzar, y que, a través de los procesos de evaluación, se medirán para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas del proyecto que comprende el programa anual del ejercicio fiscal 2025.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

PROCESO TRES

Secretario Técnico del Consejo Municipal de Seguridad Pública de Tepotzotlán

Envía Oficio MT/STCMSP/043/2025 al Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública con dos atenciones:

- A) Techo presupuestal asignado del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y el Distrito Federal (FASP) 2025, el cual se distribuye entre los municipios y las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, en el caso específico del municipio de Tepotzotlán, por la cantidad de 1 millón 207 mil 662 pesos 00/100 m.n.
- B) Se envía la estructura programática en términos de normatividad de observancia general para el ejercicio fiscal de 2025.

Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y el Distrito Federal.
Estructura programática presupuestal 2025.

Entidad	Eje	Programa	Subprograma	Capítulo	Programas con prioridad Nacional y Subprogramas	Recursos convenidos
8315	02				Fortalecimiento de las Instituciones	1,207,662.00
8315	02	05			Modernización de la Infraestructura y Equipamiento de las Instituciones de Seguridad Pública y procuración de Justicia	1,180,862.00
8315	02	05	14		Equipamiento de las Instituciones de Seguridad Pública y Procuración de Justicia	1,180,862.00
8315	02	05	14	2000	Materiales y Suministros	262,408.84
8315	02	05	14	3000	Servicios Generales	26,800.00
8315	02	05	14	5000	Bienes muebles, inmuebles e intangibles	918,453.16

Fuente: Oficio MT/STCMSP/043/2025 al Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública de fecha 10 de febrero de 2025.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y el Distrito Federal.
Estructura programática presupuestal 2025.

Capítulo	Bien o Servicio	Cantidad
2000	Chaleco balístico mínimo nivel III-A con dos placas balísticas nivel IV	9
3000	Curso de capacitación para Policía Municipal Formación Continua en materia de Violencia por razones de género contra la mujer	10
5000	Sedan tipo patrulla equipado con balizamiento	2

Fuente: Oficio MT/STCMSP/043/2025 al Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública de fecha 10 de febrero de 2025.

CRITERIOS GENERALES PARA LA ADMINISTRACIÓN Y EJERCICIO DE LOS RECURSOS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA LA SEGURIDAD PÚBLICA DE LOS ESTADOS Y DEL DISTRITO FEDERAL (FASP) PARA EL EJERCICIO FISCAL DE 2025.

Fundamento	Facultades, derechos y obligaciones
Art. 11	Son obligaciones de los municipios y demarcaciones territoriales, las siguientes: I. Colaborar con la entidad federativa en el envío de información que tenga como propósito solicitar las validaciones relacionadas con la capacitación y Proyectos de Inversión que les requieran las Unidades Administrativas, hasta su conclusión. II. Realizar las acciones que solicite la entidad federativa para la atención de los requerimientos que realice el Secretariado Ejecutivo, encaminados al cumplimiento de los acuerdos y exhortos que emita el Consejo Nacional de Seguridad Pública, y III. Las demás establecidas en las disposiciones aplicables.



CAPITULO IV

ADMINISTRACIÓN Y EJERCICIO DE LOS RECURSOS

Fundamento	Sección I De la administración de los recursos
Art. 35	Las entidades federativas administrarán y ejercerán los recursos del FASP, conforme a sus propias leyes en lo que no se contraponga a la legislación federal y a los Criterios enunciados, bajo su estricta responsabilidad. Deberán destinarse específicamente a los fines establecidos en el artículo 45 de la Ley.

Enfoque de prevención social

De acuerdo con información oficial, las políticas preventivas tienen incidencia sobre los contextos de riesgo que propician y/o agravan la violencia y la actividad delictiva, mediante intervenciones en el ámbito cultural, social, económico, demográfico, urbano y jurídico.

Por lo anterior, la prevención social actúa como articuladora de la política pública.

Este enfoque reorienta la prevención hacia un análisis previo, a fin de anticiparse a las situaciones que generan condiciones de violencia e ingobernabilidad. Se trata de un análisis participativo que reconoce las múltiples dimensiones presentes en las realidades sociales y la necesidad de concurrencia de los sectores públicos, privados y sociales como parte de las soluciones a las problemáticas precursoras de la violencia.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Entre sus atribuciones institucionales del orden federal se encuentran:

- I. Proponer lineamientos de prevención social del delito, a través del diseño transversal de políticas públicas.
- II. Promover la cultura de la paz, la legalidad, el respeto a los derechos humanos, la participación ciudadana y una vida libre de violencia.
- III. Emitir opiniones y recomendaciones, dar seguimiento y evaluar los programas implementados por las Instituciones de Seguridad Pública, en los tres órdenes de gobierno.
- IV. Organizar seminarios, conferencias y ponencias sobre prevención social del delito

El marco jurídico del Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana por sus siglas (CNPDiPC)

Está constituido por:

1. Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública.
2. Reglamento del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.
3. Programa Operativo Estratégico.

Para cumplir con sus objetivos el CNPDyPC tiene las funciones de:



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

- ❖ Asegurar la participación ciudadana y la promoción de programas de prevención del delito en los tres órdenes de gobierno, por medio de difusión permanente, estrategias y estructuras de involucramiento de la ciudadanía para vertebrar la cultura de la legalidad y prevención del delito en instancias federales, estatales, municipales y en la sociedad.
- ❖ Contar con políticas públicas, programas, lineamientos y protocolos, por medio de vínculos interinstitucionales a fin de regular con efectividad los tres órdenes de gobierno en materia de prevención del delito y dar respuestas satisfactorias a la ciudadanía en sus denuncias.
- ❖ Garantizar la realización de estudios sobre las causas estructurales del delito, su distribución geodelictiva, estadísticas de conductas ilícitas no denunciadas, tendencias históricas y patrones de comportamiento, para actualizar y evaluar la política criminal y de seguridad, con el propósito de establecer condiciones para que todo individuo pueda realizar sus actividades fuera de todo riesgo a su persona y patrimonio.
- ❖ Realizar cursos, coloquios, foros o cualquier otra actividad de carácter cultural o académico en materia de prevención del delito, participación ciudadana y derechos humanos.
- ❖ Promover el intercambio de experiencias en materia de prevención del delito con instituciones nacionales y extranjeras.



Tema III. Recomendaciones y conclusiones

No se determinan Recomendaciones toda vez que están documentados los procesos.

La evaluación forma parte de un proceso de mejora continua, con base en la planeación estratégica y presupuestal, ya que se valora el cumplimiento de objetivos, la aplicación de los recursos públicos y su aprovechamiento. Dichos procesos permiten dar a conocer a la población el alcance, impacto y beneficio de las acciones realizadas en el quehacer público mediante la ejecución del presupuesto. La Gestión para Resultados (GpR), consolida al Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN), el cual, a través del seguimiento y evaluación de los programas, permite orientar adecuadamente las actividades relacionadas con el proceso de planeación, programación, presupuesto, ejercicio y control del gasto público; así como, determinar y aplicar las medidas que se requieran para hacer más eficientes y eficaces los programas, generando valor público.

La evaluación del desempeño, se fundamenta en el Capítulo Cuarto Título Noveno del Código Financiero del Estado de México y Municipios, denominado “Del Control, Información y Evaluación del Gasto Público”. Asimismo, es necesario instrumentar medidas adicionales en la materia, a fin de homologar lo previsto, la administración de los recursos económicos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados, fundamentándose en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Por lo anterior la GpR es un conjunto de actividades y herramientas enfocadas a que las decisiones involucradas en el proceso presupuestario se incorporen sistemáticamente, consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos públicos. Una adecuada administración del recurso público y la rendición de cuentas, así también, un proceso de presupuesto dónde:

- a) La formulación de los programas gire en torno a una serie de objetivos definidos y resultados previstos con antelación;
- b) Los resultados deben justificar la asignación de recursos que obedezcan y estén ligados a los productos necesarios por alcanzarse; y
- c) Deberán ser evaluados y medidos mediante indicadores estratégicos y de gestión.

Finalmente se deben impulsar y orientar las políticas públicas con base en resultados, partiendo del conocimiento del impacto en el individuo y su comunidad, en el ámbito social, económico, territorial, administrativo y político. A fin de generar y ejecutar metas definidas desde su programación anual, lo cual se identifica mediante la evaluación del desempeño.



Estudios de caso: descripciones en profundidad y análisis

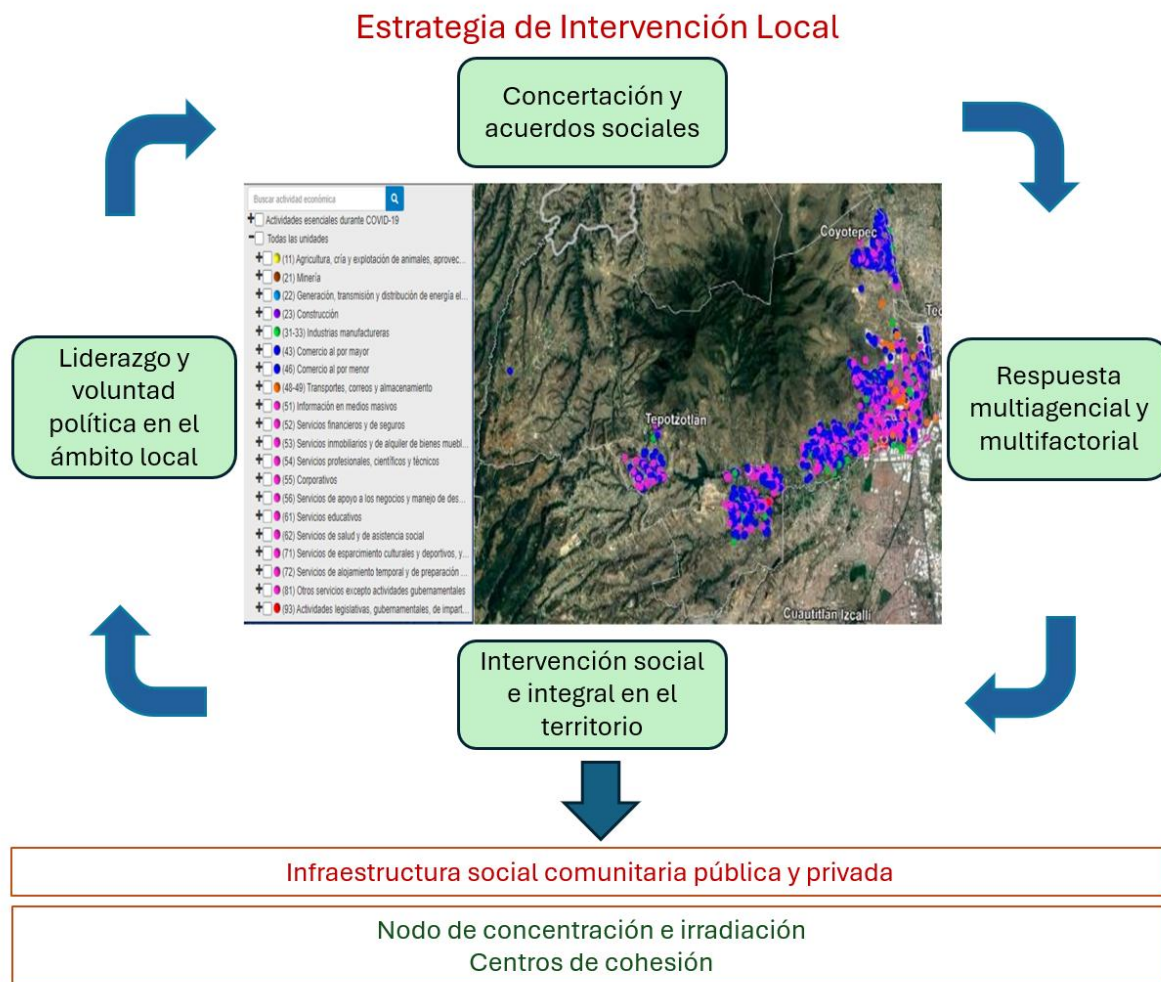
La violencia y la inseguridad **se construyen, también, a partir de factores diversos** -urbanos, sociales y culturales-, tal como lo muestran estudios nacionales e internacionales.

- ❖ El **crecimiento desordenado**, expansivo y disperso **de las ciudades** que provoca presiones y tensiones.
- ❖ El aumento de conflictos domésticos y comunitarios provocados por **hacinamiento** y la **precariedad** de las viviendas.
- ❖ La **concentración de población** en condiciones de desigualdad (en ingreso y riqueza), “**cinturones de pobreza extrema y marginación en servicios públicos**”.
- ❖ La **modificación de la estructura y organización del núcleo familiar** (familias monoparentales, ausencia de figuras de autoridad, falta de vigilancia y educación familiar de los hijos).
- ❖ La **violencia intrafamiliar y de género**.
- ❖ La vulnerabilidad, **exclusión y criminalización** de los **jóvenes**.
- ❖ La **pérdida de valor e interés por la educación formal** como mecanismo de ascenso social.
- ❖ La formación de modelos de comportamiento ligados a la **cultura de la ilegalidad**.
- ❖ **Impacto focalizado por el efecto migratorio** y las deportaciones de inmigrantes que pone presión social en las ciudades fronterizas.
- ❖ El consumo como mecanismo de diferenciación social.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Figura 2
Modelo de Estrategia de Intervención Social





Principios de la prevención social

- ❖ **Recuperación de barrios, comunidades y ciudades** como territorios de oportunidades y convivencia pacífica.
- ❖ Promoción de la **cultura ciudadana, la cultura de la legalidad y la participación ciudadana.**
- ❖ Impulsar la incorporación en las políticas de seguridad el **derecho de las mujeres, las niñas y los niños a una vida libre de violencia y al uso y disfrute de las ciudades.**
- ❖ Desarrollar nuevas **formas de inclusión social de la juventud**, promoviendo su participación como **protagonistas de la construcción de la paz.**
- ❖ Generar **pactos de cooperación con los medios de comunicación** para lograr mayor sensibilización frente al fenómeno de las violencias y la delincuencia, y contribuyan al **respeto pleno de todas las partes, incluidas víctimas y victimarios.**
- ❖ **Vincular** estrechamente **esfuerzos federales, estatales y municipales**, en materia de prevención, con objetivos transversales.
- ❖ Diseñar objetivos específicos **centrados en la reducción de índices delictivos y de percepción de la inseguridad.**
- ❖ **Definición de poblaciones objetivo** en una secuencia de prioridades de atención.
- ❖ **Definición de variables y criterios de selección de localidades**, comunidades, barrios, etc. según indicadores estratégicos
- ❖ **Integral.** Reconoce la multidimensionalidad del fenómeno y lo atiende de manera holística.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

- ❖ **Social y comunitaria.** Moviliza actores y fuerzas comunitarias para tratar solidariamente la violencia y la delincuencia.
- ❖ **Dimensión territorial decisiva.** Atiende a las realidades locales y reconoce que en el territorio se generan los contextos de violencia.
- ❖ **Focalizada y multidimensional.** Incorpora medidas y acciones dirigidas a atender y llevar beneficios a grupos sociales vulnerables y en riesgo.
- ❖ **Articulada y transversal.** Busca ser una política que cruza a todas las políticas, dándoles contenidos específicos, especialmente a la política de seguridad y a la social.
- ❖ **Coordinada inter e intrainstitucional.** Requiere y reconoce la intervención de las acciones de las diferentes áreas y niveles de gobierno para atender el fenómeno.
- ❖ **Efectos continuos y consistentes.** Reconoce que la prevención tiene efectos en el corto, mediano y largo plazos, por lo que es necesario su seguimiento continuo y monitoreo para medir sus impactos.
- ❖ **Institucionalizada.** Incorpora la política preventiva integral en la normatividad y en las estructuras organizacionales de los gobiernos.
- ❖ **Cultura de la prevención.** Tiene como finalidad la generación de capacidades y habilidades personales, familiares y comunitarias para resistir contextos adversos (resiliencia).



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Principales irregularidades detectadas por la Auditoría Superior de la Federación en la ejecución del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública a nivel país

La Auditoría Superior de la Federación (ASF) ha identificado diversas irregularidades en el manejo de recursos públicos del FASP, entre las cuales destacan:

- Adjudicaciones directas sin la debida fundamentación de la excepción de la licitación, lo que implica un incumplimiento de los procedimientos establecidos para garantizar la transparencia y la competencia en las contrataciones.
- Compra y contratación de bienes y servicios que no aportan a la consecución de los objetivos del fondo, lo que representa una mala planificación o un uso inapropiado de los recursos públicos.
- Pagos efectuados por concepto de contratos de adquisición de bienes y servicios sin contar con la documentación correspondiente que respalde la realización de dichos pagos, ni la existencia de los bienes o servicios adquiridos. Esta falta de documentación adecuada pone en entredicho la legalidad y la justificación de los desembolsos realizados.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

- Pagos a empresas inexistentes, lo cual constituye un claro indicio de malversación de fondos públicos y un uso indebido de los recursos destinados a la contratación de servicios.
- La realización de pagos a proveedores que sean superiores a los establecidos en los contratos correspondientes, lo que constituye una irregularidad en la gestión financiera.
- Retraso o falta de pagos a proveedores a pesar de contar con la suficiencia presupuestal necesaria para cubrir dichas obligaciones, lo que genera problemas financieros y puede afectar la continuidad de los servicios contratados.
- Sobreprecio en los bienes y servicios adquiridos en comparación con los precios del mercado, lo que implica un gasto excesivo e injustificado de recursos públicos.
- Entrega parcial de los recursos del fondo a las dependencias encargadas de administrar el gasto, lo cual puede dificultar la adecuada ejecución de los proyectos y programas financiados por dicho fondo.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

- Transferencia de recursos a cuentas distintas de las establecidas para el manejo del fondo, lo que sugiere una falta de control y seguimiento en el flujo de recursos públicos y puede propiciar su desvío o mal uso.

Estas irregularidades evidencian la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y supervisión en el uso de los recursos públicos, así como de promover una mayor transparencia y rendición de cuentas en la gestión gubernamental.

Recomendaciones de la ASF para optimizar la utilización de los recursos del FASP

Entre las recomendaciones destacadas se encuentran la necesidad de formalizar los convenios interinstitucionales y asegurar la entrega oportuna de bienes por parte de la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA), así como fortalecer los mecanismos de control y supervisión de las operaciones presupuestarias y contables. Además, se subraya la importancia de establecer controles efectivos en los procesos de adquisiciones y adjudicaciones, cumplir rigurosamente con la normativa aplicable y utilizar controles específicos para los procesos operativos y financieros.

Por lo anterior se realiza una breve explicación de cada una de las recomendaciones:



- **Formalización de convenios interinstitucionales y entrega de bienes:** La formalización de convenios interinstitucionales es crucial para establecer claramente las responsabilidades, plazos y condiciones de entrega de bienes; en casos específicos, armamento suministrado por la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA). La ASF señala la relevancia de asegurar que los convenios estén formalizados y los bienes se entreguen en los plazos perentorios para evitar retrasos y garantizar que las entidades federativas cuenten con los recursos necesarios para operar de manera eficiente. Situación que implica que los procesos deben cumplir con la normativa aplicable para asegurar la transparencia y legalidad en las adquisiciones.

- **Fortalecimiento de mecanismos de control y supervisión:** El fortalecimiento de los mecanismos de control y supervisión es fundamental para garantizar la transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos del FASP. Esta recomendación incluye la necesidad de mantener y resguardar la documentación original que soporte las operaciones contables y presupuestarias. La Ley General de Contabilidad Gubernamental establece las bases para una correcta administración y manejo de los recursos públicos, y su cumplimiento asegura que todas las transacciones estén debidamente justificadas y verificadas.

- **Establecimiento de controles en los procesos de adquisiciones:** La implementación de controles estrictos en los procesos de adquisiciones es esencial para prevenir prácticas irregulares y asegurar que todas las compras



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

de bienes y servicios se realicen bajo condiciones de competencia, transparencia y legalidad. La ASF recomienda mejorar la supervisión de los procesos de adjudicación, asegurando que estos se ajusten a la normativa vigente, lo cual incluye cumplir con las leyes de adquisiciones y contratos del sector público, y garantizar que los procesos sean justos y equitativos.

- **Cumplimiento con la normativa del fondo:** Es indispensable que las entidades federativas cumplan con todas las disposiciones legales que rigen el uso del FASP, particularmente con la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios. Esta ley establece los principios y lineamientos para una gestión financiera responsable y sostenible. Cumplir con esta normativa asegura que los recursos se utilicen de manera eficiente y que se mantenga la estabilidad financiera de las entidades federativas.
- **Implementación de controles específicos para procesos operativos y financieros:** La ASF recomienda la implementación de controles específicos que se adapten a los distintos procesos operativos y financieros del FASP. Estos controles deben estar diseñados para asegurar que todas las actividades se realicen conforme a la normativa aplicable y que contribuyan al logro de los objetivos del fondo, los cuales están orientados a mejorar la seguridad pública. Lo enunciado incluye la creación de procedimientos claros y efectivos para la gestión de los recursos, así como la realización de auditorías y evaluaciones periódicas para verificar el cumplimiento de los objetivos y la normativa.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Finalmente, estas recomendaciones de la ASF buscan mejorar la eficiencia, transparencia y responsabilidad en el uso de los recursos del FASP por parte de las entidades federativas. Implementar estas recomendaciones no solo garantiza el cumplimiento de la normativa vigente, sino que también fortalece la capacidad de las instituciones para manejar adecuadamente los recursos destinados a la seguridad pública, lo cual es crucial para el desarrollo y bienestar de la sociedad.



Glosario

Adecuado Criterio para la elección de indicadores que consiste en proveer suficientes bases para medir. Un indicador no debe ser ni tan directo ni tan abstracto que convierta en una tarea complicada y problemática la estimación del desempeño.

Amenazas Son situaciones o factores externos (contextuales) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste.

Áreas de oportunidad Se refieren a aspectos del diseño, implementación (operación), gestión y resultados del programa que las entidades y dependencias pueden mejorar.

Buenas prácticas Aquellas iniciativas innovadoras, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Programa.

Calidad Dimensión de indicadores que busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.

Claro Criterio para la elección de indicadores basado en la precisión y claridad. El indicador debe ser tan directo e inequívoco como sea posible, es decir, entendible.

Componentes Bienes y servicios públicos que produce o entrega el Programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.

Consolidación En términos de la reingeniería de procesos son acciones que están dirigidas a afinar aspectos del programa, ya sean acciones, procedimientos o estrategias; por ejemplo, la integración de buenas prácticas a la normatividad para su



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

generalización y sistematización. Las recomendaciones de consolidación buscan el fortalecimiento o perfeccionamiento del Programa, en el supuesto de que éste opere de manera adecuada.

Cuellos de Botella Aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Programa para alcanzar sus objetivos.

Debilidades Son situaciones o factores internos (normativos y/o de la operación) que afectan de forma negativa al Programa y pueden comprometer el cumplimiento del objetivo de éste.

Diagnóstico Documento de análisis que busca identificar el problema que se pretende resolver y detallar sus características relevantes, y de cuyos resultados se obtienen propuestas de atención.

Economía Criterio para la elección de indicadores que mide la capacidad del programa que lo ejecuta para recuperar los costos erogados, ya sean de inversión o de operación.

Eficacia Dimensión de indicadores que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.

Eficiencia Dimensión de indicadores que mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.

Fortalezas Son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del programa.

Hallazgo Evidencias obtenidas tanto en el análisis de gabinete como en el trabajo de



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

campo que sirve para realizar afirmaciones basadas en hechos.

Indicadores de Servicios y Gestión Herramienta cuantitativa que muestra aspectos relacionados con la gestión de una intervención pública, como la entrega de bienes y servicios a la población.

Indicadores de Resultados Herramienta cuantitativa que muestra el resultado o cambio en las condiciones de vida de la población derivados de la implementación de una intervención pública.

Instrumentos de recolección de información Metodologías empleadas para identificar fuentes de información y recopilar datos durante la evaluación.

Monitoreo Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados.

Operadores Recursos humanos que están encargados de la implementación de un programa o acción pública.

Oportunidad Son situaciones o factores externos (contextuales), ajenos al Programa, que podrían afectar positivamente al cumplimiento de los objetivos de éste.

Población atendida Población beneficiada por un Programa en un ejercicio fiscal.

Población objetivo Población que un Programa tiene planeado o programado atender para cubrir la población potencial y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

Población potencial Población total que presenta la necesidad o problema que



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

justifica la existencia de un programa y que, por lo tanto, pudiera ser elegible para su atención.

Recomendaciones Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos, áreas de oportunidad, cuellos de botella y del análisis FODA identificados en la evaluación cuyo propósito es contribuir a la mejora del Programa.

Relevante Criterio para la elección con base en que el indicador provee información sobre la esencia del objetivo que quiere medir; debe estar definido sobre lo importante, con sentido práctico.

Reingeniería de Procesos Aquellas recomendaciones que apuntan a una transformación o modificación profunda, sustancial, de uno o varios de los procesos del Programa; incluso, del diseño operativo del mismo.

Términos de Referencia Aquellos criterios establecidos para la realización de la evaluación establecidos por el CONEVAL, que sirven de guía para el evaluador del programa.

Trabajo de campo Estrategia de levantamiento de información mediante técnicas cualitativas como la observación directa, entrevistas estructuradas y semi-estructuradas, grupos focales y la aplicación de cuestionarios, entre otros instrumentos que el equipo evaluador considere, sin descartar técnicas de análisis cuantitativo.



Anexo I FODA

El uso de la planeación ha servido para hacer más racionales las decisiones que tomamos y acercarnos oportunamente a nuestros objetivos en un período a largo plazo. Para estructurar una planeación estratégica, se necesita contar con aptitudes y actitudes creativas que, en una planeación operativa o táctica, en donde sólo se presenta una visión del quehacer inmediato. El análisis del entorno interno y externo es una de las etapas básicas en una planeación estratégica. El objetivo es diagnosticar la situación de las personas o de las organizaciones con respecto a las fortalezas y debilidades (medio ambiente interno), así como las amenazas y oportunidades (medio ambiente externo) en las cuales se opera. De esta manera se verifican los puntos fuertes o de mayor respaldo de la organización en su conjunto.

Fortalezas	Oportunidades
El gobierno local se ha pronunciado por brindar servicios públicos sobre la seguridad de la población de manera eficiente y oportuna. Se han firmado alianzas de colaboración con otras instancias públicas y privadas para generar conciencia. Se dispone de una estrategia de alianzas para generar acciones de colaboración que permitan hacer frente a los desafíos para la seguridad pública	Se continua con un proceso normativo en el ejercicio de los recursos públicos para fines de operación del programa y proyectos de seguridad pública municipal, lo anterior en términos de Ley.
Debilidades	Amenazas
Paulatinamente la administración pública municipal, ha superado las barreras tradicionales, para entrar al modelo de Cultura Organizacional.	El Estado nación coordina esfuerzos entre ámbitos de gobierno para hacer frente abordar el problema de seguridad pública.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Anexo II Recomendaciones

No se determinan Recomendaciones toda vez que están documentados los procesos.



Anexo III Sistema de monitoreo e indicadores de gestión

El diseño de indicadores fue desarrollado en mesa temática, consensuado y aprobado, en términos de ley, establecen las normas en materia de Presupuesto base Resultados a las entidades públicas de la administración institucional de los ámbitos local y estatal.

Desde el enfoque de la Agenda 2030, la construcción de indicadores presenta grandes retos, pues ante los desafíos que enfrenta el desarrollo sostenible, el uso de los indicadores no debe limitarse al monitoreo de los resultados de la intervención. En este contexto, se espera que también sean empleados como herramientas para conocer la evolución de las brechas de desarrollo presentes en la población que es afectada por el problema público y de la que se busca transformar su realidad a través de la intervención.

Es destacar que cada indicador mide un aspecto diferente de la intervención: a nivel de *Fin* y *Propósito* se trata de medir *resultados* mientras que a nivel de *Componente* y *Actividad* se miden aspectos de *gestión*; por lo tanto, dependiendo del nivel de la MIR que se trate, los indicadores responderán a diferentes preguntas:

- *Fin*: ¿En qué medida el programa contribuye en efectos sociales, económicos, etc.?
- *Propósito*: ¿En qué medida se da solución a la problemática?
- *Componentes*: ¿Cómo se generan y entregan los bienes o servicios del programa?
- *Actividades*: ¿Cómo se llevan a cabo los procesos del programa?

Como parte de la trazabilidad de los indicadores es a partir de los datos disponibles, se establezca una línea base y un marco de metas a partir de los cuales se dará seguimiento al desempeño del programa en torno al logro de los objetivos de los



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

diferentes niveles de la MIR. Por último, se incorporan los medios de verificación para cada indicador, entendidos como las fuentes de información mediante las cuales se obtienen los datos que alimentan la medición de los indicadores.

El indicador es monitoreable cuando la información requerida para su construcción se genera de manera oportuna en relación con la frecuencia de medición del indicador. Adicionalmente, es necesario especificar el nombre de la fuente de información, la institución responsable y su medio de consulta. Un indicador es adecuado cuando la información que genera es suficiente y permite emitir un juicio sobre su comportamiento, lo cual también incide favorablemente en el uso que se puede hacer de esta información en la toma de decisiones relacionadas con la intervención, sus procesos y resultados.



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Anexo 1 Ficha técnica con los datos generales del evaluador externo y el costo de la evaluación

FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN	
Nombre del programa evaluado: Seguridad Pública	Evaluación de Procesos
Unidad Responsable de la operación del Pp: Dirección de Seguridad Pública, Vial y Tránsito Municipal	Proyecto: 010701010105 Vinculación, participación, prevención del delito y denuncia social
Servidor(a) público(a) responsable del Programa	Lic. Claudia Escobar Cano
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) a la que corresponde la evaluación	PAE 2025
Año de término de la evaluación	Septiembre de 2025
Tipo de evaluación	Procesos del Programa presupuestario Seguridad Pública.
Nombre de la instancia evaluadora	CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.
Nombre del coordinador(a) de la evaluación	Dr. Miguel Ángel Millán Gómez
Nombre de los(as) principales colaboradores(as).	



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación.	Dirección de Seguridad Pública, Vial y Tránsito Municipal Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación
Nombre del (de la) titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación.	L.C. María de Lourdes Reyes Carrillo
Nombres de los(las) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	Lic. Miguel Ángel Mendoza Ibarra Secretario Técnico del Comité Municipal de Seguridad Pública
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Licitación Pública
Costo total de la evaluación con IVA incluido	TOTAL: \$150,800.00
Fuente de financiamiento	Recursos propios



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Informe final

En cumplimiento a las disposiciones de observancia general, Ley General de Contabilidad Gubernamental en sus artículos 56, y 79; la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, 2 fracción LI, 85, 110 y 111; se realizó la Evaluación de Procesos al Proyecto: 010701010105 Vinculación, participación, prevención del delito y denuncia social del Gobierno Municipal de Tepotzotlán del Ejercicio Fiscal de 2025. Se concluyeron los procesos del Plan de Trabajo de la Evaluación, realizándose la exposición con la presencia de Honor de la C. Presidenta Municipal; la titular de la Dirección de Seguridad Pública, Vial y Tránsito Municipal, asistido por el Secretario Técnico; la Directora de la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación; el Director de Administración y Finanzas y el Contralor Interno. Entendido todo, firman al calce quienes intervinieron para su constancia administrativa, legal y para los efectos de carácter administrativo el ente gubernamental disponga, a los 30 días del mes de septiembre de 2025, en las oficinas administrativas del Palacio Municipal de Tepotzotlán Estado de México.

Lic. María de los Ángeles Zuppa Villegas

Presidenta Municipal Constitucional

Lic. María de Lourdes Reyes Carrillo
Directora de la UIPPE

Mtro. Carlos González Mendoza
Director de Administración y
Finanzas



CHAN HERNÁNDEZ Y ASOCIADOS S.C.

Lic. Claudia Escobar Cano
**Directora de Seguridad Pública, Vial
y Tránsito Municipal**

Lic. Angélica Leticia López Feria
Contralora Interna

Lic. Miguel Ángel Mendoza Ibarra
Secretario Técnico

Evaluación externa

Dr. Miguel Ángel MILLÁN, PH. D.