



## Ficha CONAC

# Evaluación Específica de Desempeño del Subsidio Comisión Estatal de Búsqueda de Personas (CEBP)

Ejercicio Fiscal 2024



**TLAXCALA**  
UNA NUEVA HISTORIA  
2021 - 2027



**CGPI**  
COORDINACIÓN GENERAL  
DE PLANEACIÓN E INVERSIÓN



**SEGOB**  
SECRETARÍA DE  
GOBIERNO



**CEBP**  
COMISIÓN ESTATAL DE  
BÚSQUEDA DE PERSONAS

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

**FICHA CONAC**

**Evaluación Específica de Desempeño del Subsidio a la Comisión Estatal de Búsqueda de Personas (CEBP), Ejercicio Fiscal 2024**

**1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN**

**1.1 Nombre de la evaluación:**

Evaluación Específica de Desempeño del Subsidio Comisión Estatal de Búsqueda de Personas (CEBP), Ejercicio Fiscal 2024.

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

15/04/2025

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

15/06/2025

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

Mtra. Diana Quechol Cadena  
Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Coordinación General de Planeación e Inversión

**1.5 Objetivo general de la evaluación:**

Valorar el avance de los indicadores estratégicos y de gestión, así como los resultados del programa para generar información útil y rigurosa que contribuya a la toma de decisiones.

**1.6 Objetivos específicos de la evaluación:**

- Analizar el problema que atiende el programa y su evolución desde su creación
- Evaluar la vinculación del programa con la planeación estatal e internacional
- Analizar la cobertura del programa y la definición de sus poblaciones
- Valorar el avance de indicadores de resultados y gestión
- Evaluar el seguimiento a aspectos susceptibles de mejora
- Analizar el ejercicio de recursos y la medición de resultados
- Valorar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas

**1.7 Metodología utilizada en la evaluación:**

Trabajo de gabinete y de campo

**Instrumentos de recolección de información:**

Cuestionarios \_\_\_ Entrevistas **X** Formatos **X** Otros \_\_\_ Especifique:

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

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

Para el análisis de gabinete, se recabaron, organizaron y analizaron documentos oficiales, registros administrativos, bases de datos y demás documentación, proporcionada por la Unidad Responsable del Subsidio, así como información pública detectada por el equipo consultor.

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

Cabe destacar que la metodología implementada para el desarrollo de la evaluación estuvo en apego a los Términos de Referencia de la Evaluación Específica de Desempeño, emitidos por la DTED.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

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

#### I. Análisis del Problema

- **Agravamiento del problema central:** Se documentó un incremento sustancial del **31.1%** en reportes de personas desaparecidas y no localizadas (de 1,124 a 1,474 casos entre 2023-2024), sugiriendo que la problemática persiste y posiblemente se agrava.
- **Limitaciones metodológicas:** La ausencia de datos longitudinales comparables desde 2019 impide determinar si este incremento representa una tendencia sostenida o cambios en los sistemas de registro.

#### II. Contribución a las Metas Estratégicas

- **Fortaleza significativa:** El programa demuestra una sólida vinculación conceptual y operativa con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), cumpliendo con todos los aspectos requeridos de documentación y alineación estratégica.

#### III. Cobertura

- **Deficiencias:** El programa presenta **incompatibilidad** entre las unidades de medida de población objetivo ("familias") y población atendida ("reportes"), imposibilitando cualquier análisis válido de cobertura.
- **Ausencia de definiciones poblacionales:** No cuenta con cuantificación ni metodología clara para determinar las poblaciones potencial, objetivo y atendida.

#### IV. Avance de Indicadores

- **Deficiencias graves en indicadores estratégicos:** Los indicadores de **Fin y Propósito presentan ambigüedad matemática fundamental** debido al uso de operadores lógicos ("O") en lugar de operadores aritméticos, haciendo **imposible determinar qué se está midiendo realmente**.
- **Anomalías estadísticas graves:** A pesar de reportar **logros del 100%** en ambos indicadores estratégicos, se identificaron **patrones estadísticamente improbables**:
  - **Indicador de Fin:** Valores idénticos exactos (10%) durante **cinco años consecutivos** (2020-2024)
  - **Indicador de Propósito:** Coincidencias exactas entre meta y resultado en 3 de 6 años, con repeticiones idénticas que **sugieren posibles problemas de integridad en el sistema de información**
- **Desalineación con el PND:** El programa está incorrectamente alineado al objetivo 2.8 sobre "ordenamiento territorial" del PND 2019-2024, cuando debería vincularse con objetivos de seguridad, justicia o derechos humanos.

#### V. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

- **Capacidad efectiva de respuesta:** La CEBP logró **100% de implementación formal** de las 10 recomendaciones de la evaluación externa 2023, evidenciando capacidad institucional para incorporar mejoras.

#### VI. Ejercicio de Recursos y Medición de Resultados

- **Alta eficiencia presupuestal:** El programa alcanzó una **eficiencia del 98.4%** en el ejercicio fiscal 2024 (\$8,792,665.87 pesos), con una estructura de gastos altamente coherente con las necesidades operativas especializadas.

- **Problemas metodológicos en evaluación de congruencia:** El sistema de metas estáticas distorsiona la fórmula  $V(M,P)t$ , haciendo que la evaluación dependa exclusivamente de variaciones presupuestales en lugar del desempeño real.

## VII. Transparencia y Rendición de Cuentas

- **Cumplimiento integral:** El programa satisface completamente los estándares normativos de transparencia, con documentos públicos, procedimientos claros de acceso a información y participación ciudadana estructural.

### 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:

##### Capacitación y certificación del personal

- Capacitación constante del equipo de trabajo
- Personal certificado en diversas especialidades
- Cursos desde básicos hasta certificaciones especializadas
- Capacidades técnicas avanzadas: rapel, manejo de drones acuáticos y aéreos

##### Equipamiento y tecnología

- Herramientas tecnológicas que incrementan la productividad
- Aprovechamiento efectivo de los recursos del convenio/subsidio
- Equipamiento especializado para operaciones de búsqueda

##### Experiencia profesional especializada

- Conocimiento específico en el área de búsqueda de personas

#### 2.2.2 Oportunidades:

##### Colaboración Interinstitucional

- Convenio implementado con seguridad pública municipal
- Células de búsqueda en los 60 municipios del estado
- Red de coordinación a través de WhatsApp con enlaces municipales
- Acercamiento directo con familias y ciudadanía

##### Convenios estratégicos pendientes

- Convenio en proceso de formalización con el INE para actualización de domicilios
- Posibilidad de mejorar la localización mediante datos actualizados de residencia

##### Apoyo gubernamental

- Gestión exitosa para obtener presupuesto estatal que cubra los 3 meses sin subsidio federal
- Respaldo de la administración actual

#### 2.2.3 Debilidades

##### Recursos humanos limitados

- Plantilla muy reducida: originalmente 7 personas, actualmente opera con 20
- Rotación constante de personal que afecta la continuidad operativa
- Personal nuevo sin certificación ni experiencia
- Asignación de personal sin experiencia específica en sus áreas

##### Estructura organizacional

- Pérdida de conocimiento institucional por rotación
- Sobrecarga de trabajo en el personal que permanece
- Necesidad de redistribuir funciones cuando hay bajas

##### Capacitación y desarrollo

- Tiempo considerable requerido para capacitar personal nuevo
- Pérdida de inversión en capacitación cuando el personal se va

#### 2.2.4 Amenazas:

##### Dependencia de financiamiento externo

- Dependencia crítica del subsidio federal para 9 meses de salarios

- Retrasos frecuentes en la ministración de recursos por parte de la Comisión Nacional
- Incertidumbre financiera que genera inestabilidad laboral

#### **Limitaciones administrativas**

- Plazos estrictos de 20 días para ministrar recursos una vez recibidos
- Falta de control sobre los tiempos de transferencia de recursos federales
- Posibles interrupciones en operaciones por falta de recursos

#### **Impacto en retención de personal**

- Personal busca otras oportunidades debido a incertidumbre salarial
- Dificultad para mantener equipos capacitados y certificados
- Ciclo continuo de reclutamiento y capacitación

### **3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

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

El Subsidio a la CEBP presenta un desempeño promedio de 3.6 (de 4 posibles) caracterizado por fortalezas significativas en alineación estratégica, transparencia y capacidad de respuesta a recomendaciones, contrastadas con limitaciones críticas en aspectos metodológicos fundamentales.

1. El programa demuestra solidez en su vinculación con instrumentos de planeación nacional e internacional, cumpliendo satisfactoriamente con criterios de contribución sistemática.
2. La CEBP evidencia capacidad institucional efectiva para implementar mejoras, alcanzando 100% de solventación de recomendaciones de evaluación externa previa.
3. El ejercicio presupuestal muestra alta eficiencia (98.4%) con estructura de gastos coherente con necesidades operativas especializadas de búsqueda de personas.
4. Las deficiencias metodológicas críticas en definición de poblaciones y validez de indicadores estratégicos comprometen la capacidad para evaluar impacto real del programa.
5. El agravamiento del problema central (31.1% de incremento en reportes) plantea interrogantes sobre efectividad de intervenciones para contener el fenómeno.

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

**R1.** Desarrollar un sistema integral de información y monitoreo que permita generar series de datos longitudinales con **categorías de medición consistentes** desde la creación de la CEBP en 2019, con la finalidad de establecer líneas de base robustas y evaluar tendencias sostenidas en la evolución del problema de personas desaparecidas y no localizadas, fortaleciendo así la capacidad analítica para la toma de decisiones basada en evidencia.

**R2.** Redefinir conceptualmente la "población potencial" como "área de enfoque potencial: 60 municipios del estado de Tlaxcala" o, alternativamente, especificar que la población potencial es "toda la población residente en el estado de Tlaxcala" con la metodología correspondiente para su cuantificación.

**R3.** Clarificar la población objetivo como "familias de cualquier origen geográfico que tienen uno o más familiares desaparecidos en territorio tlaxcalteca", especificando la unidad de medida y metodología para su cuantificación.

**R4.** Establecer **unidades de medida compatibles** entre población objetivo y población atendida, definiendo si el programa medirá su cobertura en términos de "familias atendidas" o "personas atendidas", y desarrollando metodología específica para la conversión entre reportes y la unidad de medida seleccionada.

**R5.** Establecer un cronograma formal para la revisión y actualización periódica de las definiciones poblacionales, con periodicidad anual o bianual según la naturaleza dinámica del fenómeno atendido, incluyendo procedimientos específicos para

incorporar cambios normativos o metodológicos que puedan afectar la caracterización de las poblaciones.

**R6** Reformular los indicadores de Fin y Propósito con los siguientes elementos: (1) eliminar la ambigüedad matemática fundamental causada por el uso ambiguo del "O" en el denominador.

**R7.** Realizar una realineación del programa al Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, corrigiendo la vinculación incorrecta al objetivo 2.8 sobre "ordenamiento territorial y ecológico" del PND anterior (2019-2024) y estableciendo una alineación apropiada con objetivos del nuevo PND relacionados con seguridad, justicia, derechos humanos o construcción de paz, garantizando coherencia entre la naturaleza del programa (búsqueda de personas desaparecidas) y los objetivos superiores de política pública a los que contribuye.

**R8.** Especificar en la definición del indicador de Componente qué tipos de acciones específicas constituyen el "fortalecimiento de la Comisión de Búsqueda de Personas", incluyendo una tipología clara (por ejemplo: acciones de equipamiento, capacitación, infraestructura, recursos humanos, coordinación interinstitucional) con criterios de contabilización para cada categoría, con la finalidad de mejorar la precisión del indicador y facilitar su verificación externa.

**R9.** Revisar integralmente el sistema de información que genera los datos de avances en indicadores estratégicos, investigando las causas de los patrones estadísticamente anómalos identificados y asegurando que los reportes reflejen la variabilidad natural esperada en fenómenos sociales complejos.

**R10.** Establecer una definición operativa clara y específica de qué constituyen las "acciones para el fortalecimiento de la Comisión de Búsqueda de Personas", incluyendo tipología, criterios de contabilización y correspondencia con los bienes/servicios que debe entregar el componente según la metodología para la MIR.

**R11.** Corregir la definición de la Actividad 1.7 en la MIR del ejercicio fiscal 2025 para que especifique una actividad concreta inherente al componente, en lugar de un resultado administrativo como "no tener subejercicio".

**R12.** Reformular integralmente el sistema de metas para establecer objetivos progresivamente ambiciosos basados en la evolución del problema y resultados históricos, eliminando la práctica de metas estáticas que distorsiona la evaluación de congruencia.

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

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

Gabriel Roberto Fuentes Castillo

##### 4.2 Cargo:

Coordinador de la evaluación

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

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

##### 4.4 Principales colaboradores:

Carlos Armando de los Santos García, Tania Pérez Peralta y María del Coral Reyes Ronquillo

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

gabriel.fuentes@evaluare.mx

##### 4.6 Teléfono (con clave lada):

22 29 78 35 99

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

### 5.1 Nombre del programa evaluado:

Subsidio a la Comisión Estatal de Búsqueda de Personas (CEBP)

### 5.2 Clave del programa:

U008

### 5.3 Ente público coordinador del programa:

Comisión Estatal de Búsqueda de Personas del Estado de Tlaxcala

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

Poder Ejecutivo  Poder Legislativo  Poder Judicial  Ente Autónomo

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

Federal  Estatal  Local

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

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

Comisión Estatal de Búsqueda de Personas de Tlaxcala (CEBP)

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

Sergio Hernández Córdova – Comisionado Estatal de Búsqueda de Personas  
cedp.segob@tlaxcala.gob.mx y cebptlax2021@gmail.com - 246 196 46 48

## 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 6.1 Tipo de contratación:

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

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

Coordinación General de Planeación e Inversión del Gobierno del Estado de Tlaxcala

### 6.3 Costo total de la evaluación:

\$198,831.89 (con IVA incluido)

### 6.4 Fuente de Financiamiento:

Recursos Estatales

## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<https://cgpi.tlaxcala.gob.mx/index.php>

### 7.2 Difusión en internet del formato:

<https://cgpi.tlaxcala.gob.mx/index.php>