

INFORME FINAL
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
FONDO DE APORTACIONES PARA
LA SEGURIDAD PÚBLICA 2011

**EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO, DE LOS
OBJETIVOS Y METAS, CON
BASE EN INDICADORES
ESTRATÉGICOS Y DE
GESTIÓN**

**PARA CONOCER SI SE CUMPLIÓ
CON LA APLICACIÓN DEL
“FONDO DE APORTACIONES
PARA LA SEGURIDAD PÚBLICA”
(FASP 2011)**

TLAXCALA, MÉXICO

31 DE JULIO 2012

BAKER TILLY MÉXICO

C.P.C. José Gerardo Notario

Apoderado Legal Oficina Puebla

EQUIPO AUDITOR

Coordinador General

C.P.C. José Ricardo Camacho Acevo

Audidores

Abogada Katia García Hernández

Mtro. Mauricio Mateo Chino

**PODER EJECUTIVO DEL
GOBIERNO DEL ESTADO DE
TLAXCALA**

**SECRETARIADO EJECUTIVO DEL
SISTEMA ESTATAL DE
SEGURIDAD PÚBLICA**

**DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO Y
EVALUACIÓN**

Dirección General

Mtra. Cecilia Sampedro Minor

Apoyo Técnico

Lic. Marco Antonio Ruíz García

**EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO, DE LOS
OBJETIVOS Y METAS, CON
BASE EN INDICADORES
ESTRATÉGICOS Y DE
GESTIÓN**

**PARA CONOCER SI SE CUMPLIÓ
CON LA APLICACIÓN DEL “FONDO
DE APORTACIONES PARA LA
SEGURIDAD PÚBLICA” (FASP 2011)**

INFORME FINAL

CONTENIDO

<i>Introducción</i>	5
<i>I. Del anexo técnico y los indicadores</i>	7
<i>II. De los indicadores</i>	9
<i>III. De la Evaluación del Desempeño de los objetivos y metas con base en Indicadores Estratégicos y de Gestión del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública</i>	10
<i>IV. Observaciones y Sugerencias</i>	17

INTRODUCCIÓN

El presente informe contiene el resultado de la auditoría externa sobre la evaluación del desempeño de los objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión, con el propósito de conocer si se cumplió con la aplicación de los recursos públicos federales del “Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública” (FASP 2011).

Para tal efecto se realizaron 10 entrevistas con funcionarios de la Dirección de Seguimiento y Evaluación del Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, se realizó una visita física a las instalaciones del C4, oficina donde opera el Servicio Telefónico de Emergencia 066, así como el análisis de la siguiente información:

1. *Anexo Técnico Único del Convenio de Coordinación del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública 2011. Tlaxcala. Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.*
2. *Estructura Programática 2011. Financiamiento Conjunto para la Seguridad*

Pública. Sistema Nacional de Seguridad Pública.

3. *Evaluación Integral de Programas de Financiamiento Conjunto en Seguridad Pública. Estado de Tlaxcala, 2011. Informe Ejecutivo. Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública. Gobierno del Estado 2011-2016.*
4. *Evaluación Integral de Programas de Financiamiento Conjunto en Seguridad Pública. Estado de Tlaxcala, 2011. Informe Final. Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública. Gobierno del Estado 2011-2016.*
5. *Informe gráfico de los resultados generados por la aplicación de la encuesta institucional en el Estado de Tlaxcala, dentro del marco de la evaluación de los programas convenidos en materia de seguridad pública 2011. Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública. Gobierno del Estado 2011-2016. Diciembre 2011.*
6. *Línea Base de Indicadores 2011 del FASP en el SFU. Dirección de Seguimiento y Evaluación del Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública.*
7. *Lineamientos Generales para el Diseño y Ejecución de los Programas de Evaluación 2011. Dirección General de Planeación del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.*
8. *Oficio No. 1803/2012 de fecha 27 de junio de 2012, signado por el CMTE. Orlando May Zaragoza Ayala, Secretario de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Tlaxcala, dirigido al Lic. Benito Hernández Fernández, Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública; por el cual se hace llegar información sobre el indicador del porcentaje de la eficiencia en las metas de la profesionalización de las corporaciones policiales del Ramo 33.*

El presente informe se estructuró en cuatro apartados. En el primer apartado denominado *Del anexo técnico y los indicadores*, se realizan algunos señalamientos sobre la importancia del anexo técnico y su relación con los indicadores estratégicos.

En el segundo apartado *De los indicadores*, se plasman algunas consideraciones sobre el contexto necesario para la operación de los indicadores y la utilidad de los mismos.

En el apartado tercero, *De la Evaluación del Desempeño de los objetivos y metas con base en indicadores estratégicos y de gestión del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública*, se presentan de manera específica los hallazgos encontrados con relación a la auditoría sobre el desempeño de los tres indicadores estratégicos que mantiene la institución.

Finalmente, en el último apartado, se presentan las *Observaciones y Sugerencias*, con el fin de fortalecer la

operación de la institución para el cumplimiento de sus metas y objetivos.

I.- DEL ANEXO TÉCNICO Y LOS INDICADORES

El Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de Tlaxcala, representado por la Secretaría de Gobierno, la Secretaría de Finanzas y el Secretariado Ejecutivo del Sistema Estatal de Seguridad Pública, firmó con el Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Gobernación, a través del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública el Anexo Técnico Único del Convenio de Coordinación el día siete de marzo de 2011.

Dicho Anexo Técnico tiene como fin establecer los objetivos, líneas de acción, metas programáticas y montos, así como la mecánica operativa a que se sujetarán los Ejes que sustentan las estrategias y acciones del Convenio de Coordinación.

Las partes convinieron en que los montos previstos en la cláusula séptima del Convenio de Coordinación se destinen a cada uno de los Ejes

aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad Pública.

Dichos Ejes se listan a continuación:

1. Alineación de las capacidades del Estado Mexicano contra la delincuencia.
2. Prevención del delito y participación ciudadana.
3. Desarrollo Institucional.
4. Sistema Penitenciario.
5. Combate a la corrupción.
6. Plataforma México.
7. Indicadores de medición.

Por lo arriba expuesto, el Anexo Técnico es el documento que engloba elementos de un plan de trabajo (objetivos y líneas de acción) y de un programa operativo (metas programáticas, montos y la mecánica operativa), por lo que es el eje rector y punto de partida para la evaluación del desempeño institucional.

Siendo entonces, este Anexo, el referente para contextualizar los indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer si se cumplió con la aplicación de los recursos públicos federales del “Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública” (FASP 2011).

Es conveniente precisar que ningún objetivo o línea de acción es factible si no se operacionaliza; es decir, si no se consideran las metas programáticas, recursos y formas para llevarlos a cabo.

Todas las acciones pueden medirse con base en parámetros, lo que permite a su vez evaluar los resultados frente a los objetivos y metas establecidos.

Un Indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso.

Para este análisis se consideraron los siguientes indicadores:

Indicador 1. Porcentaje de la eficiencia en las metas de profesionalización de las

corporaciones policiales del Ramo 33.

Indicador 2. Porcentaje del Gasto y Metas de Profesionalización del Ramo 33.

Indicador 3. Tiempo de atención a la sociedad en los Centros de Control, Comando, Cómputo y Comunicaciones (C4s) del Ramo 33.

II.- DE LOS INDICADORES

Los indicadores de gestión son un componente del Sistema de Evaluación y Seguimiento; implican la comprensión adecuada de los hechos a considerar hasta la retroalimentación para la toma de decisiones.

Por lo anterior, la utilización de indicadores trasciende tanto en la operación como en la estructura de la Institución; desde luego, tanto al personal directivo como a los operativos

Un indicador al ser una unidad de medida debe tener los siguientes atributos: medible, entendible, controlable y debe agregar valor.

La información que se desprende de la evaluación de los indicadores puede proporcionar un panorama de la situación que prevalece con respecto a los procesos evaluados y su vinculación con la Institución.

El empleo oportuno de los indicadores permite el control de la situación y la

mejora correspondiente para conocer el grado de avance con relación a los objetivos y metas establecidos.

Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, es difícil dirigir y en consecuencia no se puede mejorar.

III.- DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS OBJETIVOS Y METAS CON BASE EN INDICADORES ESTRATÉGICOS Y DE GESTIÓN DEL FONDO DE APORTACIONES PARA LA SEGURIDAD PÚBLICA

Conforme a los Lineamientos generales para el Diseño y Ejecución de los Programas de Evaluación 2011 son tres indicadores que se reportan a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través del Sistema de Formato Único, de acuerdo a los Lineamientos Generales de Operación para la entrega de los Recursos del Ramo 33 Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios.

En el apartado Décimo Tercero de los Lineamientos Generales para el Diseño y Ejecución referido anteriormente, se indican las fórmulas para calcular las metas programadas y alcanzadas.

Al respecto es importante señalar que no se tuvo a la vista la evidencia documental que permitiera emitir

opinión sobre la realización de tales cálculos y la utilización de dicha información para la mejora continua.

A. Indicador 1. “Porcentaje de la eficiencia en las metas de profesionalización de las corporaciones policiales del Ramo 33”

Con este indicador se mide el porcentaje de elementos en formación programados contra capacitados para contrastarlo con el número de elementos que aprobaron la evaluación de los cursos respectivos.

Para valorar el cumplimiento del indicador, se solicitó a la Dirección de Seguimiento y Evaluación del Secretariado Ejecutivo del Consejo Consultivo Estatal de Seguridad Pública, gestionara una visita a la Procuraduría General Justicia y a la Secretaría de Seguridad Pública del Estado, además del Tribunal Superior de Justicia.

De donde se conoció:

- a) Aún no se encuentra en operación el Servicio Profesional de Carrera Policial.
- b) Las disposiciones normativas correspondientes se encuentran pendientes de aprobación.
- c) Las dependencias determinan, conforme a sus necesidades, los cursos y el número de personal que asistirá.
- d) El personal que asiste a los cursos se determina en días previos a la fecha de inicio del curso.
- e) El control de asistencia a los cursos y la evaluación queda a cargo del instructor.
- f) El seguimiento al proceso de formación profesional de los elementos está pendiente.

Por otro lado, en cuanto a los elementos de la fórmula para calcular el indicador 1, a partir de la información

proporcionada se realizó la siguiente proyección:

Tres instituciones ejercen recursos para la capacitación de su personal con relación a la Seguridad Pública:

- 1) Tribunal Superior de Justicia (TSJ)
- 2) Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Tlaxcala (SSP)
- 3) Procuraduría General de Justicia del Estado de Tlaxcala (PGJ)

La capacitación se realiza en tres niveles: inicial, actualización y especializada.

Método de cálculo:

$$P = \{(EC/EP \times 0.5) + (EA/EC \times 0.5)\} \times 100\%$$

P= porcentaje de la eficiencia en las metas de profesionalización de las corporaciones policiales

EC= elementos capacitados

EP= elementos programados

EA= elementos que aprobaron los cursos de capacitación a los que asistieron.

Tribunal Superior de Justicia

1) Curso: TEMÁTICA ESPECIALIZADA
SOBRE DERECHO PENAL

$$P = \{(EC/EP \times 0.5) + (EA/EC \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$P = \{(9/10 \times 0.5) + (7/9 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{(0.9 \times 0.5) + (0.78 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{0.45 + 0.39\} \times 100\%$$

$$= 0.84 \times 100\%$$

$$= 84 \%$$

2) CURSO: SENSIBILIZACIÓN EN EL
DELITO DE TRATA DE PERSONAS

$$P = \{(9/10 \times 0.5) + (9/9 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{(0.9 \times 0.5) + (1 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{0.45 + 0.5\} \times 100\%$$

$$= 0.95 \times 100\%$$

$$= 95 \%$$

**Procuraduría General de Justicia del
Estado de Tlaxcala**

$$P = \{(EC/EP \times 0.5) + (EA/EC \times 0.5)\} \times 100\%$$

1) Capacitación a Policía Judicial o
ministerial

$$P = \{(181/175 \times 0.5) + (180/181 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{(1.03 \times 0.5) + (0.99 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{0.52 + 0.5\} \times 100\%$$

$$= 1.02 \times 100\%$$

$$= 102 \%$$

2) Capacitación a Ministerio Público

$$P = \{(96/100 \times 0.5) + (96/96 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{(0.96 \times 0.5) + (1 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{0.48 + 0.5\} \times 100\%$$

$$= 0.98 \times 100\%$$

$$= 98 \%$$

3) Capacitación Peritos

$$P = \{(175/175 \times 0.5) + (140/175 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{(1 \times 0.5) + (0.8 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{0.5 + 0.4\} \times 100\%$$

$$= 0.9 \times 100\%$$

$$= 90 \%$$

4) En un escenario de concentrado total
de datos

$$P = \{(452/450 \times 0.5) + (416/452 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{(1 \times 0.5) + (0.92 \times 0.5)\} \times 100\%$$

$$= \{0.5 + 0.46\} \times 100\%$$

$$= 0.96 \times 100\%$$

$$= 96 \%$$

**Secretaría de Seguridad Pública del
Estado de Tlaxcala**

$$P = \{(EC/EP \times 0.5) + (EA/EC \times 0.5)\} \times 100\%$$

a) Formación Inicial

$$\begin{aligned} P &= \{(26/50 \times 0.5) + (26/26 \times 0.5)\} \times 100\% \\ &= \{(0.52 \times 0.5) + (1 \times 0.5)\} \times 100\% \\ &= \{0.26 + 0.5\} \times 100\% \\ &= 0.76 \times 100\% \\ &= 76\% \end{aligned}$$

a) Actualización

$$\begin{aligned} P &= \{(123/50 \times 0.5) + (123/123 \times 0.5)\} \times 100\% \\ &= \{(2.46 \times 0.5) + (1 \times 0.5)\} \times 100\% \\ &= \{1.23 + 0.5\} \times 100\% \\ &= 1.73 \times 100\% \\ &= 173\% \end{aligned}$$

a) Especialización

$$\begin{aligned} P &= \{(759/560 \times 0.5) + (759/759 \times 0.5)\} \times 100\% \\ &= \{(0.52 \times 0.5) + (1 \times 0.5)\} \times 100\% \\ &= \{1.4 + 0.5\} \times 100\% \\ &= 1.9 \times 100\% \\ &= 185.5\% \end{aligned}$$

Derivado de lo anterior se puede concluir que no existen condiciones para conocer, de manera general, el Porcentaje de la eficiencia en las metas de profesionalización de las corporaciones policiales.

Esto debido a que sólo se ejecuta el programa sin el seguimiento correspondiente, de tal manera que no se ha utilizado la fórmula del indicador.

Llama la atención el hecho de que el número de elementos capacitados no corresponde en mucho a los programados. El resultado de la aplicación de la fórmula del indicador que es superior al 100 % es indicativo de varias debilidades que no contribuyen al Servicio Profesional de Carrera.

De tal manera que el número de elementos programados, capacitados y aprobados durante el ejercicio 2011 no tiene un factor común lógico de comparación.

Aunado al hecho de que en el Reporte de Indicadores 2011 del FASP en el SFU, donde sólo se señalan totales generales, se aprecia que durante el primer semestre únicamente se cumplió el 8 % del total metas correspondientes al ejercicio 2011.

B. Indicador 2. “Porcentaje del Gasto y Metas de Profesionalización del Ramo 33”

Con este indicador se mide el porcentaje del gasto y metas de profesionalización del Ramo 33 de la siguiente manera:

Dividiendo el Presupuesto Ejercido entre el Presupuesto Programado del Ramo 33 en el eje de profesionalización en sus vertientes de seguridad pública y procuración e impartición de justicia; multiplicando el resultado obtenido por el 0.5 y sumándolo al resultado de la división de las Metas Alcanzadas entre las Metas Programadas del Ramo 33 en el eje de profesionalización en sus vertientes de seguridad pública y procuración e impartición de justicia;

multiplicando de igual forma este resultado por el 0.5 y a su vez multiplicando el resultado de la suma de ambos por 100.

Se analizaron los montos y se determinaron los porcentajes del presupuesto disponible, comprometido, devengado y ejercido durante el ejercicio 2011. Se solicitó por escrito la justificación del hecho de haber ejercido tan sólo el 28.26 % de l presupuesto total disponible; además se solicitaron las metas previstas en este mismo ejercicio.

De su análisis se observó:

- El porcentaje del Presupuesto Ejercido ascendió en el ejercicio 2011 al 28.26 % y el porcentaje del Presupuesto Comprometido al 71.74 %.
- Por lo que toca a las metas programadas evaluadas en este indicador, se observa que se alcanzaron 1,260 de 2,563

programadas, arrojando un 49% de cumplimiento.

Derivado de lo anterior, la Entidad Federativa está en riesgo de sufrir una observación respecto de este indicador.

C. Indicador 3. “Tiempo de atención a la sociedad en los Centros de Control, Comando, Cómputo y Comunicaciones (C4s) del Ramo 33”

Con este indicador se mide el tiempo de atención a la sociedad en los C4s de la siguiente manera:

Se obtiene la sumatoria de la resta de la hora de registro de las llamadas de auxilio menos la hora de llegada al lugar de los hechos, dividiendo el resultado obtenido entre el número total de llamadas registradas en el sistema.

Para verificar el cumplimiento de este indicador se realizó una visita física a las instalaciones del C4, oficina donde opera el Servicio Telefónico de Emergencia 066, aplicando un instrumento de recolección de información, a fin de obtener evidencia de las variables que componen el

indicador y tener certeza de cómo opera.

De dicha visita física, a partir de la entrevista con el Ing. José Juan Hernández López, Director del C4, se obtuvo la siguiente información verbal:

- La recepción del reporte y atención de emergencias del Servicio Telefónico 066, no ha sufrido cambio alguno del año 2011 al 2012, lo que valida la visita física realizada en julio de 2012.
- El trabajo se realiza con apego al procedimiento que establece el Sistema Nacional de Seguridad Pública.

De igual manera, producto de dicha visita obtuvimos la siguiente evidencia documental.
- El control y registro del tiempo utilizado para contestar una llamada de emergencia, el tiempo que tardan en establecer contacto con quién va a proporcionar el servicio de emergencia solicitado por el

- ciudadano; así como el tiempo que tardan en llegar al lugar de los hechos, los cuerpos de rescate o atención médica solicitados, se realiza a través de un software, donde se valida cada llamada y se mantiene su historial.
- La corporación a la que se le turna la emergencia tiene que reportar cuando llega al lugar de los hechos, a partir de lo cual se verifica la hora de llegada del servicio de emergencia.
 - Existe un registro de todas las llamadas que se reciben por medio de una base de datos en Excel, desde 2001.
 - Todas las llamadas se graban en el tren de marcado donde quedan registradas. No es posible que se borre una llamada registrada. Este es el mecanismo de seguridad en el registro de la recepción de llamadas y seguimiento de las mismas.

- La existencia de cuatro operadores por turno, que atienden el Servicio Telefónico de Emergencia 066.

Por otro lado, al momento de la visita física, se detectó:

- El protocolo de seguridad para entrar al edificio en donde se localiza el Servicio Telefónico de Emergencia 066 solo se sigue en la parte de frontal del edificio, ya que en la parte posterior el personal entra y sale sin seguir dicho protocolo.
- El protocolo de seguridad con respecto al edificio no se encuentra documentado.

IV.- OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

OBSERVACIONES

- a) Los mecanismos de control interno que garantizan debidamente el cumplimiento de los indicadores no se encuentran documentados.
- b) La ejecución de los recursos y de las actividades correspondientes se inician con el ejercicio muy avanzado (92 % en el segundo semestre).
- c) No se tuvo evidencia de que la información generada por los indicadores se utilizara para la mejora continua del programa.

SUGERENCIAS

1. Fortalecer la función de la Dirección de Seguimiento y Evaluación en cuanto al control directo de la información

necesaria respecto a los indicadores.

2. Establecer mecanismos de control interno documentados que garanticen el cumplimiento oportuno del programa.
3. Establecer, de manera documentada, los criterios generalmente aceptados en cuanto al programa de formación profesional de los elementos de seguridad pública.
4. Realizar las gestiones para actuar con oportunidad en el cumplimiento del programa, principalmente en cuanto a ejercicio de recursos, metas y tiempos.