

**Evaluación específica al desempeño del programa U002 “Subsidio a los municipios y, en su caso, a los estados cuando tengan a su cargo la función o la ejerzan coordinadamente con los municipios, así como al Distrito Federal para la seguridad pública en su demarcaciones territoriales” 2013-2014**

## **Centro de Investigación y Docencia Económicas.**

Revisión analítica de los contenidos y productos del programa presupuestal U002 Subsidio para la Seguridad Pública en los Municipios, a cargo del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. El objeto es presentar una valoración integral acerca de las áreas de oportunidad que pueden mejorar la operación y los resultados del programa en cuanto a los procedimientos, procesos y modos de organización vigentes.



Página dejada intencionalmente en blanco

---

---

**EVALUACIÓN ESPECÍFICA AL DESEMPEÑO DEL PROGRAMA U002  
SUBSIDIO A LOS MUNICIPIOS Y, EN SU CASO, A LOS ESTADOS CUANDO  
TENGAN A SU CARGO LA FUNCIÓN O LA EJERZAN COORDINADAMENTE CON  
LOS MUNICIPIOS, ASÍ COMO AL DISTRITO FEDERAL PARA LA SEGURIDAD  
PÚBLICA EN SU DEMARCACIONES TERRITORIALES**

**Coordinador Académico**

Gustavo Fondevila

**Investigación**

Juan Pablo Arango Orozco

Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE)

Carretera México- Toluca 3655

Col. Lomas de Santa Fe, CP 01210

México, D.F.

Conmutador: 5727-98-00

Lada sin costo: 01 800 021 2433

---

Página dejada intencionalmente en blanco

---



|  |            |
|--|------------|
| <b>RESUMEN EJECUTIVO</b>   | <b>9</b>   |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>  | <b>12</b>  |
| <b>DATOS GENERALES</b>   | <b>15</b>  |
| <b>RESULTADOS/ PRODUCTOS</b>   | <b>16</b>  |
| <b>Descripción del programa</b>  | <b>16</b>  |
| <b>Indicador sectorial</b>   | <b>26</b>  |
| <b>Análisis de indicadores de resultados de servicios y gestión</b>                    | <b>29</b>  |
| <b>Análisis de avances de indicadores</b>  | <b>33</b>  |
| <b>Análisis de Resultados (cumplimiento de objetivos)</b>                              | <b>36</b>  |
| <b>Efectos atribuibles</b>   | <b>42</b>  |
| <b>Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana</b> | <b>46</b>  |
| <b>Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación En Control de Confianza</b>        | <b>57</b>  |
| <b>Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública</b>                    | <b>66</b>  |
| <b>Red Nacional de Telecomunicaciones</b>  | <b>79</b>  |
| <b>Sistema Nacional de Información (Bases de Datos)</b>                                | <b>85</b>  |
| <b>Servicios de Llamadas de Emergencia 066 y de Denuncia Anónima 089</b>               | <b>91</b>  |
| <b>Otros hallazgos</b>   | <b>97</b>  |
| <b>Otros efectos</b>   | <b>104</b> |
| <b>EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA</b>   | <b>107</b> |
| <b>Población o área de enfoque potencial</b>   | <b>107</b> |
| <b>Población o área de enfoque objetivo</b>  | <b>108</b> |
| <b>Población o área de enfoque atendida</b>  | <b>110</b> |
| <b>Evolución de la cobertura</b>   | <b>113</b> |



|  |     |
|--|-----|
| <b>Análisis de la cobertura</b>  | 114 |
| <b>Valoración sobre la definición de población o área de enfoque potencial y objetivo</b>    | 116 |
| SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA  | 117 |
| <b>Aspectos que el programa ha decidido realizar a partir de 2011 a 2014</b>                 | 117 |
| <b>Avance de los aspectos de mejora derivados de los mecanismos de seguimiento</b>           | 118 |
| CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN  | 120 |
| <b>Conclusiones de la instancia evaluadora</b>   | 120 |
| <b>Fortalezas</b>  | 124 |
| <b>Retos y recomendaciones</b>   | 125 |
| <b>Avances del programa en el ejercicio fiscal actual</b>                                    | 128 |
| <b>Consideraciones sobre la evolución del presupuesto</b>                                    | 129 |
| <b>Fuentes de información (BIBLIOGRAFÍA)</b>   | 130 |
| <b>Análisis de la calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación.</b> | 132 |
| DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA   | 134 |
| <b>ANEXOS</b>  | 135 |
| <b>Índice de gráficas y tablas</b>   | 175 |



Página dejada intencionalmente en blanco



Página dejada intencionalmente en blanco



## RESUMEN EJECUTIVO

El “Subsidio a los municipios y, en su caso, a los estados cuando tengan a su cargo la función o la ejerzan coordinadamente con los municipios, así como al Distrito Federal para la seguridad pública en su demarcaciones territoriales” –mejor conocido como SUBSEMUN– representa uno de los principales sustentos para la modernización de la estructura nacional en materia de prevención y combate al delito. Es una de las herramientas de la Federación para construir mejores condiciones institucionales destinadas a fortalecer no solo la capacidad de respuesta ante la delincuencia, sino también para mejorar las condiciones generales de las personas que forman parte de las policías locales. Muchas de estas instituciones han experimentado situaciones de franca debilidad ante la acelerada transformación de las oportunidades para delinquir y la falta de respuestas concretas y contundentes de la autoridad local para generar las condiciones institucionales necesarias para favorecer una mayor eficacia y eficiencia en las políticas de seguridad pública. Esto se agravó a partir del crecimiento de las organizaciones delictivas en la década pasada.

Con objeto de fortalecer el desempeño de las funciones de los municipios en materia de seguridad pública, a fin de salvaguardar los derechos e integridad de sus habitantes y preservar las libertades, el orden y la paz públicos, en 2008 surge este programa presupuestal –catalogado como subsidio–.

Para el año 2014, el SUBSEMUN ha cambiado de manera sustancial el enfoque de las mediciones sobre su funcionamiento. En vez de medir únicamente la eficacia en la entrega de los recursos a los municipios seleccionados –que actualmente representan poco más del 10% de los municipios del país y más del 67.6% de la población nacional– se ha orientado a verificar los cambios en la actividad delictiva a través de la medición de las averiguaciones previas, a la mejora en la confiabilidad de las policías a través de la realización de evaluaciones de control de confianza, así como a la verificación de las capacidades profesionales de la policía mediante la validación administrativa de los procesos de capacitación que cada municipio beneficiario del programa ha impulsado para mejorar los estándares de profesionalidad de sus elementos policiales.



Este programa ha demostrado ser un instrumento de vital importancia para los municipios, que sin el apoyo económico recibido, aunque limitado por su naturaleza, no tendrían los medios necesarios para satisfacer importantes procesos complementarios a la mejora en la seguridad de la ciudadanía, como son los marcados en los objetivos específicos de las reglas de operación del SUBSEMUN y que, en conjunto, buscan coadyuvar para alcanzar una policía más honesta, comprometida con su comunidad, capacitada y con los medios materiales y tecnológicos necesarios para hacer frente a su responsabilidad social.

No obstante, como suele ocurrir con las políticas públicas, es un programa susceptible de mejorar para lograr una mayor eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones y con ello, de sus resultados.

En este documento, se presenta la tercera evaluación a la que el SUBSEMUN es sometido. Dicha evaluación se ha decidido realizar para valorar el desempeño general del programa. Esto se ha pensado con el objeto de conocer la forma en que su diseño, su consistencia y sus componentes funcionan en conjunto sobre los procesos internos de las instituciones de seguridad de los municipios seleccionados. También trata sobre el análisis acerca de cómo los recursos del subsidio han sido utilizados para atender una problemática de gran envergadura para la nación en los últimos años, como ha sido la seguridad pública.

La evaluación a este programa ha consistido en la revisión de procedimientos, bases de datos, componentes jurídicos y sistemas de seguimiento al subsidio. Esto ha significado un proceso metodológico basado en entrevistas al personal a cargo para conocer con mayor detalle su funcionamiento; en la revisión de gabinete de la información que forma parte de los instrumentos que documentan el funcionamiento del programa y en el análisis de los datos observados para identificar no solo las áreas de oportunidad del programa, sino también para reconocer aquellos aspectos que han permitido ir construyendo una política exitosa sin la cual, los beneficiarios tendrían mayores problemas de los que ahora padecen, al menos, en términos de su propia infraestructura y capacidad operativa para dar el servicio de seguridad a sus propios municipios y demarcaciones territoriales.



Entre las observaciones más destacadas a este programa se distingue la importante, pero no completa, evolución en materia de rendición de cuentas por parte de los municipios. Gracias al Sistema de Registro de Información para el Seguimiento del Subsidio (RISS), implantado desde 2012, el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, ahora tiene un mayor control sobre el destino de los recursos proporcionados a los municipios beneficiarios, aunque, no obstante, se requiere complementar con un sistema de reportes para reducir los tiempos de análisis y emisión de los documentos sobre los resultados del programa.

También se debe destacar la eficiencia de las autoridades federales a cargo de la gestión para la ministración y seguimiento de los recursos, pues han logrado cumplir en tiempo con su entrega, no obstante que el personal es reducido y hacen falta manuales de procedimientos que ayuden a homologar y facilitar el desarrollo de los procesos de gestión, no solo en la entrega de los recursos sino también en la verificación que las áreas técnicas realizan durante los procesos de concertación de anexos técnicos y la posterior verificación del cumplimiento de los mismos, aunque cabe aclarar que esto se debe a que no se encuentran oficializados los criterios utilizados para dictaminar los proyectos presentados por los municipios.

Así, el SUBSEMUN es un programa que aún tiene áreas de oportunidad, pero cuyo funcionamiento ha permitido, poco a poco, iniciar un proceso histórico de fortalecimiento a las instituciones locales de seguridad.



## INTRODUCCIÓN

El SUBSEMUN fue creado por la Federación en el 2008 gracias a la publicación, en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) de ese año, del otorgamiento de un subsidio a la seguridad pública municipal. Surge del reconocimiento de las carencias que los municipios y las demarcaciones del Distrito Federal tienen para cumplir a cabalidad con la garantía de seguridad que tienen por responsabilidad constitucional. Es un subsidio económico que, mediante la aplicación de una fórmula de elegibilidad, selecciona de manera anual a aquellos municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal que pueden acceder a él. Dicha fórmula, a partir de 2009, contempla variables como población, incidencia delictiva y cobertura a municipios con destinos turísticos, zonas fronterizas y aquéllos que por su proximidad geográfica se ven afectados por alta incidencia delictiva. La idea en la que se sustenta es la de dotar y reforzar a cada municipio seleccionado con las capacidades, la infraestructura, la tecnología y el equipamiento mínimo indispensable para mejorar las condiciones de seguridad de las comunidades que lo conforman.

A partir del año en que inicia este programa, se han ido integrando más municipios, gracias al incremento del presupuesto y a la preocupación por parte de la Federación respecto del agravamiento de las condiciones de inseguridad y de violencia que han primado en gran parte del país a raíz de la profusión de organizaciones delictivas que ha sido capaces de rebasar las posibilidades operativas de las policías locales para la prevención, el control y la disminución de los índices delictivos del fuero común. Este subsidio se puede entender bajo la lógica de que las carencias en la contención y prevención de faltas menores, abre la puerta a otras más graves, entre las que se incluyen los delitos cometidos por la delincuencia organizada y que, siendo de índole federal, representan una de las principales preocupaciones para la autoridad en estos días.

La información disponible muestra un crecimiento de las tasas de secuestro a 2013 con 2 décimas más que en 2012, para colocarse en 1.43 secuestros por cada 100 mil habitantes, dato que representa 1,698 secuestros en el año, 200 más que el año anterior y más de



400 en comparación a 2010. También lo demuestra el crecimiento de las extorsiones entre 2010 y 2013, al pasar de 6,113 a 8,199 en ese periodo. Aunque se tienen registradas bajas en el número de homicidios dolosos y el robo de vehículo, los datos no permiten bajar la guardia.

El SUBSEMUN se encuentra a cargo del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Desde su creación en 2008 ha mantenido un crecimiento en el número de beneficiarios. Ha pasado de 150 municipios y demarcaciones territoriales en 2008, a 268 para el 2014, lo que hoy representa poco más de un 10% del total de los municipios del país, pero más de 67.6% de la población nacional.

Actualmente, el SUBSEMUN forma parte integral de la estrategia “México en Paz” del Programa Nacional de Desarrollo 2013-2018, en la cual se alinea a los objetivos 1.2. y .1.3..

Se puede afirmar que el programa ha pasado por varias etapas de vida y, año con año, sus principales indicadores han ido para integrarse de manera más armónica con los objetivos del Subsidio. Para el año 2014, sus indicadores de medición han evolucionado hacia la prevención del delito, la profesionalización, los controles de confianza y la mejora en los sistemas de telecomunicaciones, siendo que antes sólo se medía la eficacia en la entrega del recurso.

A diferencia de los rubros de gasto actuales, en su fundación se centró más en bienes y servicios para infraestructura y equipamiento, tal como lo especificó en su momento el PEF. Esto se debe a que ha logrado, poco a poco, ir consolidándose como un apoyo fundamental que sin él, muchos municipios no tendrían las condiciones mínimas para enfrentar sus problemas locales de inseguridad, prevención del delito y mantenimiento del orden y la paz pública.

En esta ocasión, siendo el tercer proceso de evaluación al que este programa es sometido, se ha encargado la realización de una evaluación específica al desempeño, misma que consiste en revisar de qué manera el programa ha venido funcionando y cómo esto ha podido afectar sus resultados.

La evaluación se ha estructurado siguiendo la metodología de análisis descriptivo-comparativo a través del análisis documental y



estadístico mediante los cuales se intentó verificar los procesos de funcionamiento del programa, los tiempos y los resultados aportados por el mismo, principalmente entre los años 2013 y 2014, sin descartar los años previos que lleva funcionando.

El presente documento está organizado por la lógica de los resultados que el programa ha obtenido, por los indicadores bajo los cuales se intenta definir esos resultados y sobre todo, en función del cumplimiento del objetivo general y específicos establecidos en sus reglas de operación. Esto abre paso a la identificación de hallazgos y efectos que han resultado característicos para su desempeño y que por tanto, han marcado su impacto en la población beneficiaria, impacto que, aún cuando se considera de manera integral dentro de esta evaluación, no forma parte del hilo conductor de este documento, pues no está incluido dentro de los objetivos principales que se han elegido para esta ocasión.

## DATOS GENERALES

**Ramo:** 4 – Gobernación.

**Unidad Responsable:** W00 –Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

**Clave y modalidad del Programa presupuestal:** U – Otros subsidios.

**Denominación del Programa presupuestal:** U002 – Otorgamiento de subsidios en materia de seguridad pública a Entidades Federativas, Municipios y el Distrito Federal.

**Finalidad:** 1 – Gobierno

**Función:** 7 – Asuntos de Orden Público y de Seguridad Interior.

**Subfunción:** 4 – Sistema Nacional de Seguridad Pública.

**Actividad Institucional:** 18 – Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

**Primer año de operación:** 2008.

**Presupuesto 2014:** \$4,733'026,525.00



## RESULTADOS/ PRODUCTOS

En esta parte de la evaluación se hará una valoración de los resultados que el programa ha alcanzado hasta la fecha en términos de los indicadores previstos en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) y su contenido.

### Descripción del programa

**Nombre del programa presupuestal:** U002 Otorgamiento de subsidios en materia de seguridad pública a Entidades Federativas, Municipios y el Distrito Federal.

**Fundación:** Se crea en 2007 mediante la publicación del Acuerdo VII de la Comisión de Presupuesto de la Cámara de Diputados para el ejercicio fiscal 2008, en el cual, con la adición del artículo 10º se establece “el otorgamiento de subsidios a los municipios y al gobierno del Distrito Federal para la seguridad pública en sus demarcaciones territoriales”.

**Unidad Responsable:** Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

**Sustento legal:** Con sustento en la reforma al artículo 21 constitucional en 2008, donde se integra el concepto de coordinación entre los tres niveles de gobierno para atender el problema de la inseguridad, se reconoce la necesidad de incrementar el apoyo de la Federación para afrontar el fenómeno delictivo de manera focalizada en las localidades del país.

Ante la urgencia de consolidar la coordinación interinstitucional a nivel nacional, se decidió iniciar la transferencia de recursos a los municipios a través de la figura del subsidio. Es así que, en el Acuerdo VII de la Comisión de Presupuesto de la Cámara de Diputados se adiciona al artículo 10 del Presupuesto de Egresos de la Federación, se crea la figura de los subsidios a los municipios a través del Ramo presupuestal 36, correspondiente a la seguridad. En 2008 el subsidio estaba asignado a la Secretaría de Seguridad Pública. En 2010, es transferida la responsabilidad al SESNSP. Con la extinción de la Secretaría de Seguridad Pública en 2013, la Secretaría de Gobernación asume sus responsabilidades y debe coordinar al SESNSP en la asignación del subsidio. Así, el ramo de

los recursos presupuestales en los que el programa se ancla a partir de entonces es el Ramo número 4.

El procedimiento de entrega del subsidio debe apegarse a lo dispuesto en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria a través de los artículos 5, 10, 13, 22, 23, entre otros.

Los subsidios no están específicamente contemplados como parte de las funciones del Secretariado Ejecutivo del SNSP. Luego de revisar la Ley General de SNSP no se identificó ningún artículo que integre esta función. Además, la estructura orgánica del SESNSP no está autorizada, lo que dificulta aún más su alineación a las funciones de la institución. No obstante, la responsabilidad del subsidio para el SESNSP se señala en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2014 en el artículo 9.

El sustento jurídico interno más cercano a su funcionamiento actual es lo señalado en el artículo 142 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública en el cual se establece que “los fondos de ayuda federal para la seguridad pública, [...] se componen con los recursos destinados a la seguridad pública previstos en los fondos que establece el artículo 25 fracciones IV y VII, de la Ley de Coordinación Fiscal para tal objeto...”. Así mismo, en el artículo 143 de la misma Ley se dicta que:

“Para efectos de control, vigilancia, transparencia y supervisión del manejo de los recursos [...] compete al Secretario Ejecutivo:

- I. Requerir, indistintamente, a las autoridades hacendarias y de seguridad pública, entre otras, de las entidades federativas y de los municipios, informes relativos a:
  - a. El ejercicio de los recursos de los fondos y el avance en el cumplimiento de los programas o proyectos financiados con los mismos;
  - b. La ejecución de los programas de seguridad pública de las entidades federativas derivados del Programa Nacional de Seguridad Pública;
- II. Efectuar, en cualquier momento, visitas de verificación y revisiones de gabinete de los documentos, instrumentos y mecanismos inherentes o relativos al



ejercicio de los recursos de las instituciones de seguridad pública de las entidades federativas y municipios, a fin de comprobar el cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias aplicables, así como de las obligaciones a su cargo; de igual forma, podrá requerir la información que considere necesaria indistintamente a las autoridades hacendarias o de seguridad pública locales correspondientes [...].”

Sin embargo, la diferencia entre este artículo referente a los fondos y el subsidio es que éste último es de carácter anual, cuestión que no sucede con los fondos. Además el subsidio no está regido por la Ley de Coordinación Fiscal, sino más bien se estipula directamente, como se mencionó, en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, así como por las propias reglas de operación publicadas anualmente para regir el SUBSEMUN, por lo que se puede afirmar que, como tal el subsidio no está, en términos jurídicos, directamente relacionado con la funcionalidad operativa del Reglamento del SESNSP y su asignación es por decreto a través de la Ley de presupuesto mencionada, el propio Presupuesto de Egresos de la Federación y las reglas de operación mencionadas.

Dichas tareas son realizadas por los ejecutivos a cargo de la gestión y monitoreo del SUBSEMUN, los cuales aún no tienen autorizados los manuales de procedimientos necesarios dada la falta de autorización de la estructura orgánica del Secretariado.

No obstante, el subsidio y sus responsables sustentan su trabajo a través de las reglas de operación y el acuerdo de elegibilidad que norman al programa cada año, así como, los programas con prioridad nacional definidos por el Consejo Nacional de Seguridad Pública y plasmados en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Los programas con prioridad nacional establecidos por el Consejo Nacional de Seguridad Pública son:

1. Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana
2. Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación En Control de Confianza
3. Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública
4. Instrumentación de la Estrategia en el Combate al Secuestro

(UECS)

5. Implementación de Centros de Operación Estratégica (COE'S)
6. Huella Balística y Rastreo Computarizado de Armamento (IBIS/ETRACE)
7. Acceso a la Justicia para las Mujeres
8. Nuevo Sistema de Justicia Penal
9. Fortalecimiento de las Capacidades Humanas y Tecnológicas del Sistema Penitenciario Nacional
10. Red Nacional de Telecomunicaciones
11. Sistema Nacional de Información (Bases de Datos)
12. Servicios de Llamadas de Emergencia 066 y de Denuncia Anónima 089
13. Registro Público Vehicular
14. Unidad de Inteligencia Patrimonial y Económica (UIPE'S)
15. Evaluación de los Distintos Programas o Acciones
16. Genética Forense
17. Fortalecimiento de Programas Prioritarios de las Instituciones Estatales de Seguridad Pública e Impartición de Justicia.

De estos programas, el SUBSEMUN se encarga de tratar de impactar en:

- Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana
- Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación En Control de Confianza
- Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública
- Red Nacional de Telecomunicaciones
- Sistema Nacional de Información (Bases de Datos)
- Servicios de Llamadas de Emergencia 066 y de Denuncia Anónima 089

Los objetivos específicos que dan dimensión a estos programas en el marco del SUSBEMUN se describen en el siguiente apartado.

#### **Áreas a cargo de su implantación, monitoreo y seguimiento:**

- Dirección General de Vinculación y Seguimiento: Unidad a cargo de gestionar las ministraciones del recurso y dar seguimiento al avance físico-financiero del subsidio. Es la ventanilla única para el intercambio de información con los municipios.
- Dirección General de Planeación: Unidad a cargo “Integrar y proponer al Secretario Ejecutivo Adjunto los criterios para la

distribución de los fondos de ayuda federal que serán sometidos para su aprobación al Consejo Nacional”.

- Dirección General de Apoyo Técnico: Tiene por función promover, coordinar y desarrollar la carrera policial, supervisar la viabilidad técnica de las obras de infraestructura, así como que los productos para el equipamiento de las policías municipales contratados con el subsidio SUBSEMUN se apeguen a las normas y sean de carga de trabajo Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana: Unidad encargada de promover y asesorar a los beneficiarios en la integración de los programas integrales de prevención del delito con participación ciudadana. En el SUBSEMUN la disposición 43º párrafo I de las reglas le asigna el seguimiento a los programas de prevención así como todo lo referente al cumplimiento de los proyectos y programas del tema realizados con recurso SUBSEMUN.
- Centro Nacional de Certificación y Acreditación: Verifica que las Evaluaciones de Control de Confianza se convengan para su aplicación con el Centro de Evaluación de la Entidad del Beneficiario, así mismo verifica que el Alto Mando y los mandos superiores de los municipios se encuentren evaluados y aprobados en control de confianza.
- Centro Nacional de Información: Tiene por responsabilidad vigilar la debida interconexión entre las bases de datos del Sistema Nacional de Información sobre Seguridad Pública, así como verificar el cumplimiento, por parte de los beneficiarios, del suministro y actualización permanente en el Registro Nacional de los datos relativos a los integrantes de su corporación policial, el Informe Policial Homologado, entre otros..

**Objetivos 2014:** Los objetivos del programa han cambiado desde su creación gracias a la evolución que el mismo ha generado y debido también a la posibilidad de construir diagnósticos de la situación cada vez más certeros. Sin embargo, entre 2013 y 2014, hubo una ligera variación en el objetivo general aunque los objetivos específicos son prácticamente los mismos.



Actualmente, el objetivo general del programa es:

*Fortalecer el desempeño de las funciones de seguridad pública de los municipios y, en su caso, los estados cuando tengan a su cargo la función o la ejerzan coordinadamente con los municipios, así como al Gobierno del Distrito Federal en sus demarcaciones territoriales, a fin de salvaguardar los derechos e integridad de sus habitantes y preservar las libertades, el orden y la paz públicos, conforme a los Programas con Prioridad Nacional.*

Los objetivos específicos del SUBSEMUN para este año son:

- A. Fortalecer los factores de protección de la población mediante intervenciones integrales y coordinadas de carácter preventivo de instituciones públicas, privadas y sociales
- B. Promover una política preventiva que incida sobre los contextos socioculturales en donde se desarrollan los factores de riesgo que propician la violencia y la delincuencia, antes de que ocurran los eventos que las detonan;
- C. Incrementar los niveles de seguridad y confiabilidad que demanda la ciudadanía, mediante la aplicación de evaluaciones de control de confianza homogéneas.
- D. Fortalecer la profesionalización a través del establecimiento del Servicio Profesional de Carrera Policial, que considere un sistema complementario de seguridad social y reconocimiento de los integrantes de las instituciones de seguridad pública;
- E. Apoyar la construcción, mejoramiento y/o ampliación de las instalaciones de seguridad pública municipal, a fin de contar con la infraestructura necesaria y adecuada para llevar a cabo la operación y funcionamiento de la policía en los Municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como para el adecuado desarrollo de los procesos relativos a la profesionalización de sus integrantes, y
- F. Promover el suministro, intercambio, sistematización, homologación y actualización de la información en materia de seguridad pública, así como fortalecer el uso y disponibilidad, homologación y actualización de la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones del Sistema Nacional de Seguridad Pública.



**Funcionamiento general:** El programa consiste en la gestión para el suministro de recursos a municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal elegibles una vez que la Cámara de Diputados autorizó el presupuesto de egresos.

La idea en conjunto consiste en atraer a los municipios hacia la homologación del modelo policial de operación, organización y administración, con el objeto de que, en el mediano plazo, todos los municipios beneficiarios cuenten con la infraestructura, la capacidad operativa, la capacidad profesional y de servicios que les permita dar cumplimiento de manera satisfactoria a las necesidades de seguridad de la comunidad en donde tienen autoridad.

El responsable del programa presupuestal es el Secretariado Ejecutivo. A través de esta institución se realizan todos los trámites para la ministración de los recursos a los beneficiarios del Subsidio, así como el seguimiento del mismo.

Cada año se publican en el Diario Oficial de la Federación las reglas de operación del programa. En las reglas se establecen los objetivos del subsidio para el año en curso, así como los objetivos específicos en que se desea incidir en concordancia con los programas con prioridad nacional definidos para el sector. De la misma manera, cada año se publican en el Diario Oficial los criterios de distribución de los recursos y la fórmula de elegibilidad que contiene los municipios y demarcaciones seleccionados.

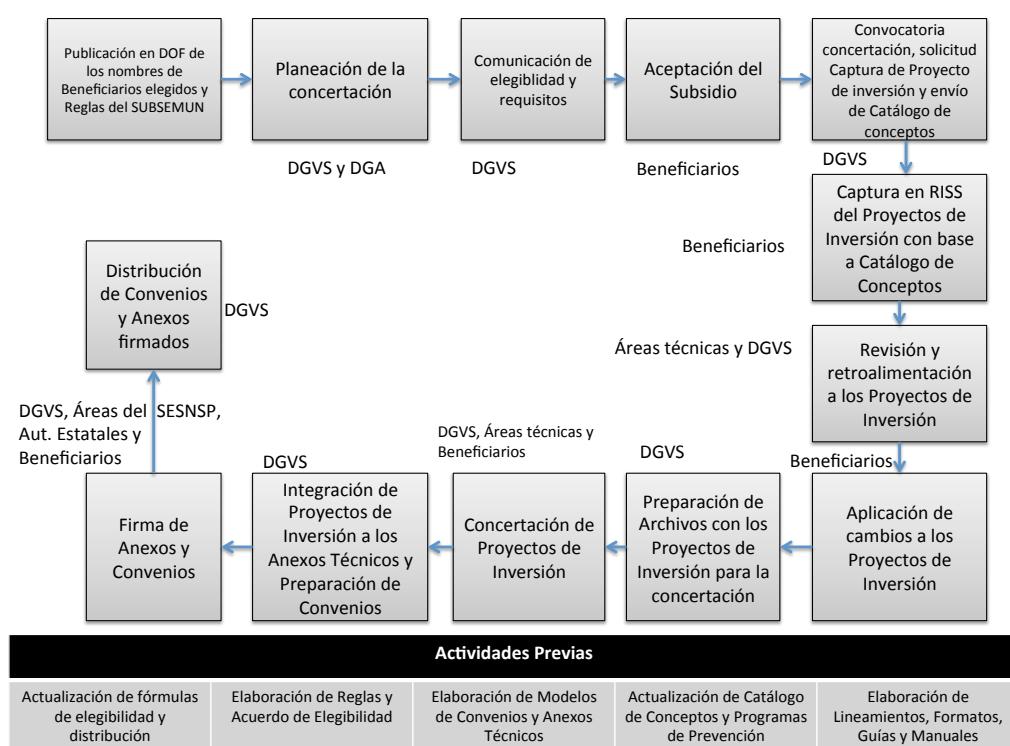
Antes de que los municipios seleccionados en el acuerdo de elegibilidad puedan acceder al subsidio, se les comunica su elegibilidad y se requiere un trámite que consiste en la firma de un convenio específico de adhesión donde el beneficiario está en derecho de rechazar el subsidio si así lo desea.

Salvo mínimas excepciones, la mayoría acepta adherirse. El principal motivo de los municipios para no entrar al subsidio ha sido porque no cuentan con las condiciones presupuestales propias requeridas para integrarse al programa. Al respecto, la cláusula 5<sup>a</sup> inciso VII de las reglas de operación señala que “los beneficiarios deberán aportar el 25 (veinticinco) por ciento del monto total del subsidio federal como recurso de coparticipación, en los términos establecidos en el Acuerdo de Elegibilidad, conforme al monto total de recursos federales asignados en el Convenio Específico de

Adhesión.”

Según la cláusula 17<sup>a</sup>, el recurso de coparticipación se debe destinar principalmente a la reestructuración y homologación salarial con el objeto de que las policías municipales de todo el país cuenten con salarios dignos y de conformidad con la jerarquización terciaria señalada en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública y, una vez cumplido este primer aspecto, puede destinarse para programas de mejoras de las condiciones laborales de los elementos policiales.

#### Ilustración 1 Proceso operativo de SUBSEMUN.



Fuente: Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Una vez que el municipio ha aceptado adherirse al subsidio se les requiere un “proyecto de inversión”, mismo que consiste en la elaboración un proyecto de trabajo donde cada municipio describe, a través del sistema de Registro de Información para el Seguimiento del Subsidio (RISS) las metas, objetivos y actividades que tiene



planeadas para ejercer el subsidio. Esto se hace con base en las reglas de operación y el catálogo de conceptos de gasto autorizado para el año en curso. El “proyecto de inversión” es de carácter preliminar y debe ser sometido a una revisión por parte de las áreas técnicas<sup>1</sup> y la Dirección General de Vinculación y Seguimiento.

Cada área técnica realiza un dictamen que acredita la viabilidad de los proyectos presentados y dan paso a un proceso de concertación que consiste en la reunión de los representantes de cada municipio con éstas y la Dirección General de Vinculación y Seguimiento a fin de acordar los términos de los anexos técnicos del subsidio.

La concertación se realiza de manera anual. Es coordinada por la Dirección General de Vinculación y Seguimiento y en ella se definen criterios como destinos de gasto, rubros, acciones, términos, plazos, cuadros de metas y montos, así como cronogramas de los recursos presupuestarios convenidos. Este proceso de concertación toma alrededor de un mes y permite atender a todos los beneficiarios del subsidio. Cada municipio puede resolver este aspecto en un solo día. En este proceso es clave la intervención de las áreas técnicas, mismas que brindan asesoría a los municipios sobre cada uno de los aspectos que se desea cumplir con el programa y apoyan a las autoridades municipales en la concertación de las metas de su anexo técnico.

Una vez acordadas las metas y montos de los Programas con Prioridad Nacional en el anexo técnico se da paso a la firma de un anexo técnico que debe ser firmado por las autoridades del Estado, el Municipio y el Secretariado Ejecutivo.

Concluido el proceso de concertación y la firma de anexos técnicos, los municipios deben hacer entrega oficial de la documentación solicitada en las reglas vigentes para el programa. En el caso de las reglas del SUBSEMUN 2014, éstas se encuentran plasmadas en las disposiciones 24<sup>a</sup> y 25<sup>a</sup>, donde se establecen las obligaciones para acceder a las dos ministraciones en las cuales se divide la entrega del recurso. Cuando el municipio ha entregado toda la documentación requerida, incluyendo los convenios y anexos firmados, la Dirección General de Vinculación y Seguimiento inicia el

<sup>1</sup> Las áreas técnicas son: Centro Nacional de Información, Centro Nacional de Acreditación y Certificación, Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana, Dirección General de Apoyo Técnico.



proceso de entrega de la primera ministración que consiste en el 40% del total del subsidio.

Cada municipio tiene la obligación de reportar de manera mensual los avances en el ejercicio del recurso. Esto se hace a través Registro de Información para el Seguimiento del Subsidio (RISS), que consiste en un programa diseñado para que cada municipio capture la información contable del ejercicio del recurso. Cuando el municipio cumple con todos los requisitos señalados para la entrega de la primera ministración, recibe la segunda, que ocurre aproximadamente en los meses de julio a agosto. En caso de no hacerlo, la ministración se suspende hasta que lo consiga.

Al final del año, cada municipio debe presentar el Acta de cierre del ejercicio presupuestal del Subsidio en la cual se entrega información contable así como documentación que permita la comprobación de los productos y servicios en los que ocupó los recursos. La Dirección General de Vinculación y Seguimiento debe verificar la consistencia de las cifras en el acta de cierre. Cualquier incumplimiento es notificado por esta Dirección a la Auditoría Superior de la Federación.

**Presupuesto asignado y número de municipios beneficiarios por año, desde la creación del programa:** El número de municipios beneficiarios de este programa ha crecido de manera constante cada año desde su creación.

La regla general, que se ha respetado desde 2009, es que el monto mínimo a destinar a cada municipio es de 10 millones de pesos y el monto máximo es de 95 millones. En 2008 el piso presupuestal fue de 9 millones. Los municipios participantes se han ido ajustando de acuerdo al presupuesto autorizado por la Cámara de Diputados año con año.

**Tabla 1 Resumen de municipios beneficiados y montos asignados al SUBSEMUN por año**

| Año         | # Municipios beneficiados | Monto total asignado (pesos corrientes) |
|-------------|---------------------------|---|
| <b>2008</b> | 150                       | \$ 3,589,400,000.00                     |
| <b>2009</b> | 206                       | \$4,137,900,000.00                      |
| <b>2010</b> | 206                       | \$4,137,900,000.00                      |
| <b>2011</b> | 226                       | \$4,303,300,000.00                      |
| <b>2012</b> | 251                       | \$4,453,900,000.00                      |
| <b>2013</b> | 256                       | \$4,559,800,000.00                      |
| <b>2014</b> | 268                       | \$4,733'026,525.00                      |

Fuente: Reglas del programa para cada año.

### Indicador sectorial

El indicador sectorial para el SUBSEMUN está determinado por los objetivos de la estrategia “México en Paz” establecida en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. El SUBSEMUN se alinea al objetivo “Mejorar las condiciones de seguridad pública” del PND. También se puede alinear a la estrategia “Promover la transformación institucional y fortalecer las capacidades de las fuerzas de seguridad”.

No obstante, el programa también se puede relacionar con otros objetivos estratégicos, como son los de “Coordinar, articular y alinear los esfuerzos de colaboración de las instancias de seguridad pública promoviendo y cumpliendo la Ley y las directrices del Consejo Nacional de Seguridad Pública.” y el de “Garantizar la Seguridad Nacional” en la estrategia 1.2.1. “Preservar la integridad, estabilidad y permanencia del Estado Mexicano” específicamente en la línea acción 2. “Impulsar mecanismos de concertación de acciones nacionales que permitan la construcción y desarrollo de las condiciones que mantengan vigente el proyecto nacional, a fin de generar una posición estratégica del país en el ámbito global”. También es posible relacionarlo con la estrategia 1.2.2. “Preservar la



paz, la independencia y soberanía de la nación” en la Línea de acción 6 “Coadyuvar con las instancias de seguridad pública de los tres ámbitos de gobierno para reducir la violencia hasta la total consolidación y reestructuración de las policías”.

Si se observa desde una perspectiva más amplia, también se alinea de manera indirecta con la estrategia “Aplicar, evaluar, y dar seguimiento del Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia” en los términos generales establecidos en sus líneas de acción, debido a que cuenta con un apartado para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, a cargo del Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana.

Para 2014, el Fin del programa registrado en la MIR es: “Contribuir a mejorar las condiciones de seguridad pública mediante el fortalecimiento de las capacidades y la confiabilidad de las fuerzas de seguridad en los municipios.”

La forma en la que se espera medir esta contribución es a través del indicador descrito en la tabla. Es decir, tratando de verificar los cambios en la incidencia delictiva en los municipios beneficiarios del Subsidio, lo cual es bueno, pero requeriría la comparación con municipios que no son beneficiarios y con relación a años anteriores con el fin de verificar de manera indirecta si el solo recurso ayuda a combatir el delito así como la necesidad de identificar otros factores adyacentes derivados del origen multifactorial del comportamiento antisocial, como de hecho, está establecido en los supuestos del fin de la MIR 2014 para el programa, donde se indica “que los factores sociales, económicos, educativos, de salud, etcétera que intervienen en los niveles de la incidencia propicien la reducción de ésta”.

Se puede observar que en la MIR relativa a este programa, el Fin del programa ha cambiado año con año, (como se muestra en la siguiente tabla) debido a modificaciones en los objetivos del subsidios, así como por las observaciones realizadas mediante las evaluaciones previas a las que el programa ha sido sometido. Además, para 2014 ya se cuenta con un nuevo PND, el cual está diseñado bajo un enfoque y una estructura distinta en cuanto a los objetivos que se buscan alcanzar para este sexenio.

Tabla 2 Principales indicadores del SUBSEMUN por año

| Año  | Indicador  |
|------|--|
| 2010 | Convenios de adhesión y sus anexos únicos  |
| 2011 | Índice de fortalecimiento de las estructuras de las corporaciones policiales de los municipios subsidiarios del SUBSEMUN                           |
| 2012 | Índice de fortalecimiento de las corporaciones policiales de los municipios beneficiarios del Subsidio para la Seguridad Pública Municipal         |
| 2013 | Índice de fortalecimiento de la seguridad pública nacional mediante el otorgamiento de apoyos económicos a las instituciones de seguridad pública. |
| 2014 | Tasa anual de la incidencia delictiva por cada cien mil habitantes en municipios SUBSEMUN  |

Fuente: MIR de cada año mencionado.

Como consecuencia, no es posible comparar de manera directa entre el Fin del año 2014 con respecto a los años anteriores. Sin embargo, es posible comparar entre 2011 y 2013, en cuanto a los porcentajes de recursos que se han destinado.

Se puede observar en la tabla 2 que, con relación al ejercicio presupuestal 2013 hubo una variación importante en la definición del indicador principal del programa debido a las observaciones realizadas en la evaluación al programa para ese año, en donde se detectó que no había ninguna relación entre el ejercicio del recurso ejercido por el subsidio y la efectividad del mismo en el fortalecimiento institucional de las instituciones municipales de seguridad pública. Asimismo, no se observó que el programa analizara o contuviera impacto alguno en los índices de seguridad, así como en la mejora de las condiciones locales de las policías municipales que, en todo caso, representan el fin último del subsidio. Es decir, sólo se medía el porcentaje de recurso entregado como un fin en sí mismo, pero no se registraban las mejoras alcanzadas con ese recurso, como sería el número de policías capacitados, o los cambios en los índices delictivos, por mencionar un ejemplo.

Cabe mencionar que en las MIR anteriores a 2012 no se identificó objetivo específico alguno que no fuera la entrega puntual de los recursos a los municipios.

### Análisis de indicadores de resultados de servicios y gestión

Debido a las características sobre las cuales está pensado el programa en 2014, no se cuenta con indicadores de servicios y sólo se identifican dos indicadores de gestión. La MIR del SUBSEMUN desagrega 4 niveles con un indicador cada uno, los cuales se describen de la siguiente manera:

#### 1. Fin:

**Objetivo:** Contribuir a mejorar las condiciones de seguridad pública mediante el fortalecimiento de las capacidades y la confiabilidad de las fuerzas de seguridad en los municipios.

**Indicador:** Tasa anual de incidencia delictiva por cada cien mil habitantes en municipios SUBSEMUN.

**Definición del indicador:** Tasa anual del total de averiguaciones previas reportadas por cada cien mil habitantes en los municipios SUBSEMUN.

**Tipo de indicador:** Estratégico.

**Dimensión del indicador:** Eficacia.

**Fórmula:** [Sumatoria (Incidencia delictiva total en cada uno de los municipios SUBSEMUN en el año T) \* 100,000] / (Población total de cada uno de los municipios SUBSEMUN en el año T).

#### 2. Propósito:

**Objetivo:** Incrementar los niveles de seguridad y confiabilidad que demanda la ciudadanía, mediante la aplicación de evaluaciones de control de confianza conforme a lo establecido en las reglas tercera inciso c y décima primera de las Reglas de operación para el otorgamiento del Subsidio.

**Indicador:** Cobertura de evaluaciones de Control de Confianza de elementos municipales.

**Definición del indicador:** Porcentaje de elementos de seguridad pública municipal evaluados en control de



confianza con respecto al estado de fuerza de los municipios beneficiarios del SUBSEMUN.

**Tipo de indicador:** Estratégico.

**Dimensión del indicador:** Calidad.

**Fórmula:** (Elementos de seguridad pública municipal evaluados en control de confianza/ estado de fuerza de los municipios beneficiarios del SUBSEMUN) \* 100

### 3. Componente:

**Objetivo:** Fortalecer la profesionalización a través del establecimiento del Servicio Profesional de Carrera Policial, que considere un sistema complementario de seguridad social y reconocimiento de los integrantes de las instituciones de seguridad pública, conforme a lo establecido en las reglas tercera inciso D y novena, fracción I, letra C, numeral 1 de las Reglas de operación para el otorgamiento del subsidio.

**Indicador:** Validación de los cursos de capacitación

**Definición del indicador:** Porcentaje de avance en la validación de los cursos convenidos por las entidades federativas en el ejercicio fiscal 2014.

**Tipo de indicador:** Gestión.

**Dimensión del indicador:** Calidad.

**Fórmula:** (Cursos de capacitación validados / cursos de capacitación convenidos) \* 100.

### 4. Actividad

**Objetivo:** Administración de los recursos del subsidio en los programas con prioridad nacional.

**Indicador:** Eficacia en la aplicación de los recursos provenientes del SUBSEMUN.

Definición del indicador: Porcentaje del subsidio que ha sido ejercido por los beneficiarios, con respecto al monto asignado en el PEF 2014.

**Tipo de indicador:** Gestión

**Dimensión del indicador:** Eficacia.

**Fórmula:** (Total de Recursos ejercidos del SUBSEMUN/ Total de Recursos Convenidos del SUBSEMUN) \* 100.

Respecto del **Fin**, su intención es conocer sobre los cambios en el fenómeno delictivo a través de las averiguaciones previas



registradas. Se asume que mientras más averiguaciones previas mayor delincuencia y viceversa.

Este indicador fue instaurado para el año 2014 como consecuencia de los aspectos susceptibles de mejora sugeridos en la evaluación al programa para el periodo 2012-2013. Por tanto, no se tiene registro de este indicador para los años previos, sin embargo, se puede obtener de manera indirecta, usando las bases de datos de INEGI para los municipios seleccionados en el año anterior, siguiendo la misma fórmula y variables del 2014, pero algunos de los datos que incluye el INEGI son diferentes a los que utiliza el Centro Nacional de Información, por lo que no pueden ser comparados.

No obstante, para conocer si la seguridad mejoró o no, no es suficiente con conocer los cambios en las averiguaciones previas, pues no responde de manera completa al objetivo general del programa. Si se desea tener un indicador más completo, se requiere contar, al menos, con las otras mediciones como serían el número de informes policiales homologados (IPH), registrados por cada municipio en el Sistema Nacional de Información o las tasas de llamadas de emergencia mensuales o anuales tomadas en los centros de atención de llamadas.

Respecto del **Propósito** se considera que el indicador es adecuado de conformidad con las disposiciones y objetivos del programa. Respecto de los objetivos establecidos en las reglas de operación es concordante con el objetivo C. “Fortalecer los niveles de seguridad y confiabilidad que demanden las instituciones de seguridad pública, mediante la aplicación de evaluaciones de control de confianza homogéneas”.

En relación al **Componente** se identifica que hay un proceso de validación de los cursos. En las reglas y en los criterios internos del SENSP no se especifica cómo se hará este proceso de validación ni quiénes son sus responsables debido a que tampoco se tiene un catálogo de temas relacionado con los objetivos del programa que esté debidamente publicado como parte de un manual de procedimientos.

El objetivo de la **Actividad** es muy útil para conocer qué porcentaje del recurso se ha ejercido. Sería importante considerar mediciones



sobre los tipos rubro y el porcentaje de eficacia en el cumplimiento de las actividades programadas por los municipios.

### Observaciones y sugerencias

Los indicadores descritos en la MIR no concuerdan en su totalidad con los objetivos específicos establecidos en las reglas de operación del programa. Aunque los objetivos específicos establecen los márgenes sobre los cuales se espera que sea ejercido el recurso del subsidio, no se tiene un indicador específico para cada objetivo, lo que dificulta medir el desempeño del programa dado que no se facilitan las herramientas estadísticas que armonicen lo dicho en las reglas con la MIR.

La alineación de los indicadores descritos con los programas con prioridad nacional está incompleta y no refleja todos los programas en los que se espera se usado el subsidio. Esto se identificó por la ausencia de indicadores para medir los avances en los temas de:

- Red Nacional de Telecomunicaciones
- Sistema Nacional de Información (base de datos)
- Servicios de llamadas de emergencia 066 y denuncia anónima 089 .

En las bases de datos creadas para tener un control sobre los destinos del gasto, el rubro de equipamiento ocupa alrededor el 80% del gasto, mismo que se concentra en la tema de profesionalización. Esto se debe que el equipamiento forma parte de los rubros de gasto en cinco de los seis programas con prioridad nacional que busca cubrir el Subsidio y el tema de profesionalización es el que contiene al equipamiento como uno de sus principales temas de ejercicio del recurso.

Para el Fin de la MIR se sugiere considerar la integración del registro de IPH y el número de llamadas de servicios de emergencias. Esto se debe a que la tasa de averiguaciones previas es un indicador parcial pues no todos los delitos se denuncian. En cambio, los indicadores mencionados, muestran un registro más cercano a toda la actividad policial que cada municipio desarrolla, además de ser datos que se registran directamente en el Sistema



Nacional de Información (SNI) del Centro Nacional respectivo del SESNSP.

## Análisis de avances de indicadores

Los indicadores anuales registrados en la MIR para el programa han variado sustancialmente año con año desde su creación. Para efectos de las necesidades establecidas en los términos de referencia de esta evaluación, nos concentraremos en el periodo de 2012 a 2014.

Para 2012, los indicadores del programa y su respectivo cumplimiento son:

Tabla 3 Indicadores y cumplimiento SUBSEMUN 2012

| Indicador   | Resultado/avance % |
|---|--------------------|
| Índice de fortalecimiento de las corporaciones policiales de los municipios beneficiarios del Subsidio para la Seguridad Pública Municipal. | 85.36              |
| Porcentaje de municipios que homologan sus instituciones policiales.  | 90.38              |
| Promedio del cumplimiento de las metas comprometidas por los municipios beneficiados.   | 70.29              |
| Porcentaje del Recurso Total ejercido por los ejecutores de gasto.  | 68.5               |
| Porcentaje del Recurso ministrado a los ejecutores.   | 88.95              |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

En este año los indicadores de la MIR se enfocaron a la medición de la entrega del recurso, en verificar que se ejerciera conforme a lo comprometido por los beneficiarios y que se entregara el recurso en su totalidad. Los resultados muestran que se “fortaleció” un 85.36% de los municipios beneficiarios. Los municipios cumplieron las “metas comprometidas” en 70.29% y el SESNSP entregó el 88.95%

del recurso correspondiente a la primera ministración del recurso, que equivale al 40% de la totalidad del recurso a ministrar en el presente año. La MIR de este año no tiene registrado el objetivo del programa, por lo que se desconoce si está alineado o no con los programas con prioridad nacional o las metas de su respectivo PND, en este caso, el del periodo 2007-2012.

Para 2013, los indicadores del programa y su respectivo cumplimiento son las mostradas en la siguiente tabla.

**Tabla 4 Indicadores y cumplimiento 2013**

| Indicador   | Resultado/avance % |
|---|--------------------|
| <b>Índice de fortalecimiento de la seguridad pública nacional mediante el otorgamiento de apoyos económicos a las instituciones de seguridad pública.</b> | 66.0               |
| <b>Porcentaje de variación de municipios beneficiarios.</b>   | 5.02               |
| <b>Porcentaje de municipios y demarcaciones del Distrito Federal con ministraciones autorizadas.</b>  | 54.88              |
| <b>Porcentaje de avance financiero y presupuestal.</b>  | 66.15              |
| <b>Apoyos económicos ministrados a los municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal beneficiarios.</b>                                   | 99.07              |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Con relación al año anterior (2012), se elimina el indicador de homologación y el promedio de cumplimiento de metas comprometidas por los municipios. Se concentra más en el ejercicio del recurso y en la variación que tienen los municipios beneficiarios. Incluye el indicador de porcentaje de avance financiero y presupuestal y con ello queda en evidencia lo siguiente: El índice de fortalecimiento a la seguridad pública nacional cae de 85.36% a 66%. La fórmula para esta medición es en 2012 “(Avance de las condiciones de fortalecimiento de la estructura de las corporaciones policiales por parte de los municipios beneficiados / Número total de Municipios beneficiados) \* 100” y en 2013 es “(Avance en la

ejecución de los programas con prioridad nacional por los municipios beneficiarios / Total de programas con prioridad nacional)\*100.

Para 2014, los avances registrados hasta el mes de junio, fecha en la que hacen el primer corte de resultados los avances que se tienen son:

**Tabla 5 Indicadores y cumplimiento 2014.**

| Objetivo MIR  | Indicador   | Resultado/avance (a junio 2014) |
|---|---|---------------------------------|
| <b>Contribuir a mejorar las condiciones de seguridad pública mediante el fortalecimiento de las capacidades y la confiabilidad de las fuerzas de seguridad en los municipios</b>        | Tasa anual de averiguaciones previas reportadas por cada 100 mil habitantes en los municipios SUBSEMUN  | 644.78 x 100 mil habs.          |
| <b>Incrementar los niveles de seguridad y confiabilidad que demanda la ciudadanía mediante la aplicación de evaluaciones de control de confianza</b>                                    | Cobertura de evaluaciones de Control de Confianza de elementos municipales  | ND                              |
| <b>Fortalecer la profesionalización a través del establecimiento del Servicio Profesional de Carrera Policial y reconocimiento de los integrantes de las instituciones de seguridad</b> | Validación de cursos de capacitación (Porcentaje de avance en la validación de cursos convenidos por las entidades federativas en el ejercicio fiscal 2014)                             | 17.87%                          |
| <b>Administración de los recursos del subsidio en los programas de prioridad nacional</b>   | Eficacia en la aplicación de los recursos provenientes del SUBSEMUN (Porcentaje del subsidio que ha sido ejercido por los beneficiarios, con respecto al monto asignado en el PEF 2014) | 29.12%                          |



Fuente: Elaboración propia con MIR SUBSEMUN

A diferencia de las MIR de los años previos, la de 2014 cuenta con la descripción de los objetivos de cada indicador, así como la fórmula para medir sus resultados. En el indicador “Fin” se sustituyó el “índice de fortalecimiento” por el de “contribuir a mejorar las condiciones de seguridad pública mediante el fortalecimiento de las capacidades y la confiabilidad de las fuerzas de seguridad en los municipios” para el cual se definió la fórmula del indicador como la tasa anual de Averiguaciones Previas Registradas (APR) por cada 100 mil habitantes. Así mismo, el Fin pasó a representar una actividad del programa, que es la medición de la entrega del recurso a todos sus beneficiarios.

De acuerdo a la tabla de avances MIR 2014, el indicador mencionado contabilizó una tasa anual de APR's de 644.78 delitos por cada 100 mil habitantes en los municipios beneficiarios para el periodo de enero a junio del mismo año. Dicha información se consigue mediante la suma de la población en los municipios beneficiarios dividida entre la suma de la población en dichas demarcaciones. Así, para 2012, la tasa promedio de delitos a nivel estatal era de 1,503 delitos del fuero común por cada 100 mil habitantes y en 2013, hasta mayo, de 604 delitos por cada 100 mil habitantes.

### Análisis de Resultados (cumplimiento de objetivos)

El cumplimiento de objetivos del programa se refiere directamente al objetivo general y los objetivos específicos establecidos en las reglas del programa:

- A. Fortalecer los factores de protección de la población mediante intervenciones integrales y coordinadas de carácter preventivo de instituciones públicas, privadas y sociales
- B. Promover una política preventiva que incida sobre los contextos socioculturales en donde se desarrollan los factores de riesgo que propician la violencia y la delincuencia, antes de que ocurran los eventos que las detonan;
- C. Fortalecer los niveles de seguridad y confiabilidad que demanden las instituciones de seguridad pública, mediante la

aplicación de evaluaciones de control de confianza homogéneas.

- D. Fortalecer la profesionalización a través del establecimiento del Servicio Profesional de Carrera Policial, que considere un sistema complementario de seguridad social y reconocimiento de los integrantes de las instituciones de seguridad pública;
- E. Apoyar la construcción, mejoramiento y/o ampliación de las instalaciones de seguridad pública municipal, a fin de contar con la infraestructura necesaria y adecuada para llevar a cabo la operación y funcionamiento de la policía en los Municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como para el adecuado desarrollo de los procesos relativos a la profesionalización de sus integrantes, y
- F. Promover el suministro, intercambio, sistematización, homologación y actualización de la información en materia de seguridad pública, así como fortalecer el uso y disponibilidad, homologación y actualización de la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

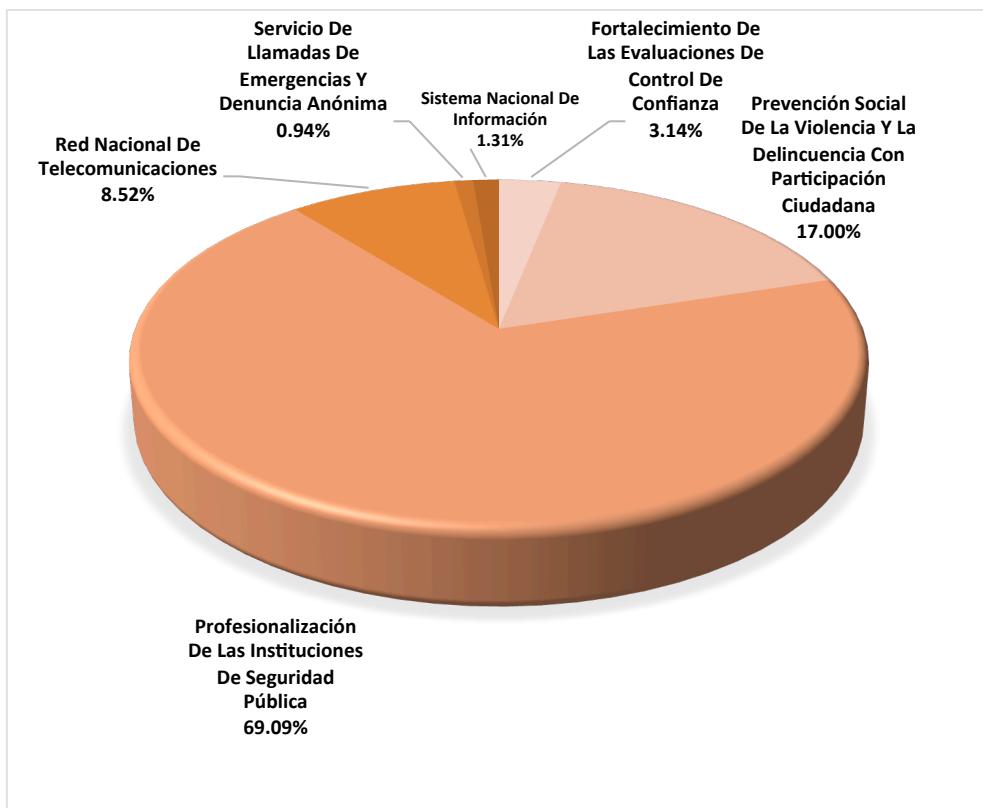
Para cada uno de estos objetivos, las reglas de operación establecen un catálogo de tipos de gasto permitidos a los municipios. Para facilitar la interpretación del desempeño del programa entre 2013 y 2014, se clasificó la información de acuerdo a los programas con prioridad nacional descritos en apartados anteriores y que muestran a continuación:

- A. Prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana;
- B. Profesionalización de las instituciones de seguridad pública;
- C. Fortalecimiento de las evaluaciones de control de confianza;
- D. Red Nacional de Telecomunicaciones;
- E. Servicio de llamadas de emergencia y denuncia anónima y
- F. Sistema Nacional de Información.

El mayor gasto de los municipios corresponde al rubro B. Profesionalización de las instituciones de seguridad pública, con 69%. En segundo lugar está el rubro A “Prevención social de la violencia y la delincuencia con participación ciudadana” con 17%. En relación a lo comprometido y lo ejercido para el año 2014, el rubro

C. “Fortalecimiento de las evaluaciones de control de confianza” pasó de un 3.14% convenido a un 6.79% ejercido del gasto total. Para que eso ocurriera, se redujo el gasto en el rubro D. “Red Nacional de Telecomunicaciones” y D. “Servicio de llamadas y Sistema Nacional de Información”.

**Gráfica 1 Recurso SUBSEMUN convenido por rubro 2014**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Resulta relevante que en los indicadores de la MIR no se encuentren registrados los temas de

- C. Fortalecer los niveles de seguridad y confiabilidad que demanden las instituciones de seguridad pública, mediante la aplicación de evaluaciones de control de confianza homogéneas.
- D. Fortalecer la profesionalización a través del establecimiento del Servicio Profesional de Carrera Policial, que considere un sistema complementario de seguridad social y reconocimiento de los integrantes de las instituciones de seguridad pública;

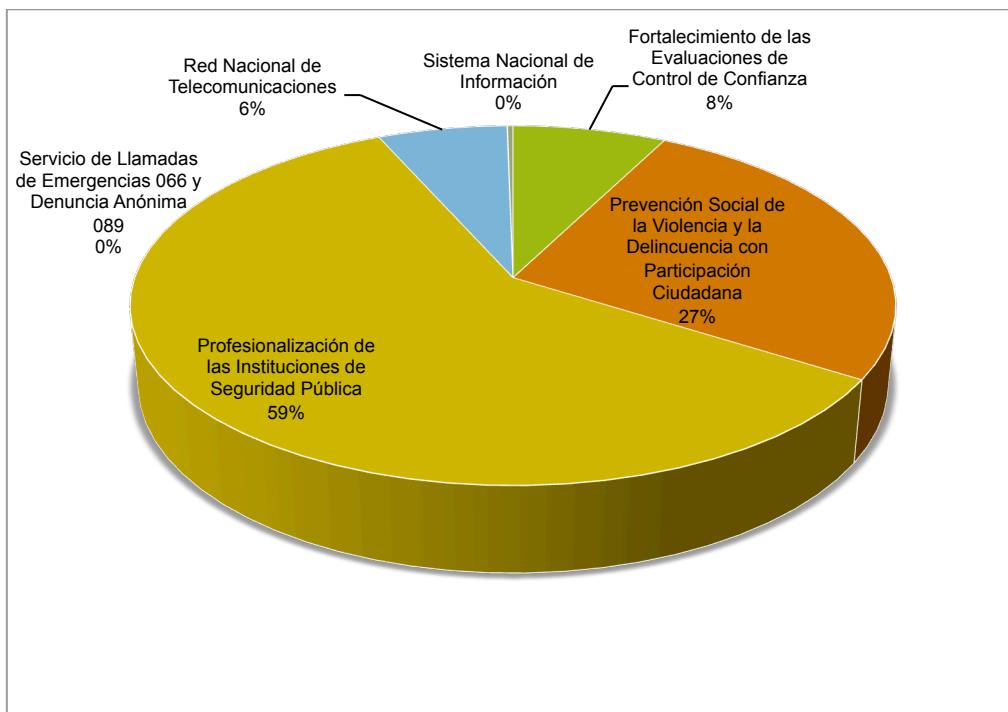


- E. Apoyar la construcción, mejoramiento y/o ampliación de las instalaciones de seguridad pública municipal, a fin de contar con la infraestructura necesaria y adecuada para llevar a cabo la operación y funcionamiento de la policía en los Municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como para el adecuado desarrollo de los procesos relativos a la profesionalización de sus integrantes, y
- F. Promover el suministro, intercambio, sistematización, homologación y actualización de la información en materia de seguridad pública, así como fortalecer el uso y disponibilidad, homologación y actualización de la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Esto impide conocer su relevancia para el Fin establecido en la MIR del SUBSEMUN para 2014.

Respecto a los problemas en el ejercicio de los recursos, la interpretación hecha por el personal en entrevista consiste en que a nivel de municipios se requiere un serio desarrollo de las capacidades y habilidades tanto administrativas como operativas en muchas de las instituciones policiales beneficiarias. Otra de las explicaciones sobre las cuales hay poco gasto en rubros fundamentales como la red de telecomunicaciones y los servicios de atención de emergencias es por los requisitos planteados en las reglas de operación, los cuales no fueron compatibles o cumplimentables por los beneficiarios de acuerdo a las cláusulas 14<sup>a</sup> y 16<sup>a</sup> de las reglas del subsidio.

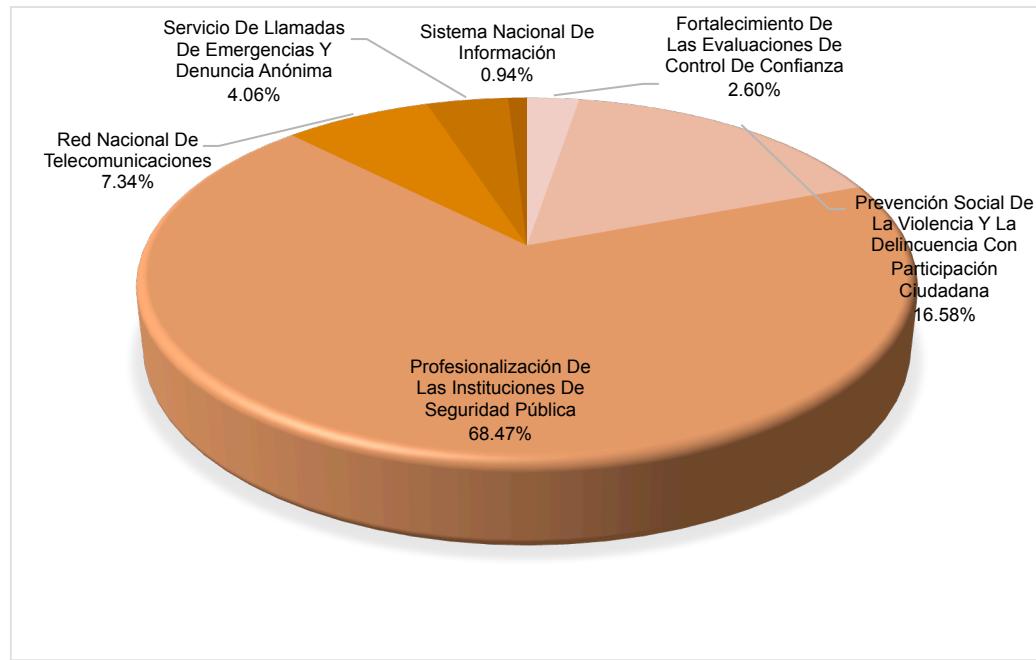
**Gráfica 2 Recurso SUBSEMUN ejercido por rubro 2014**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

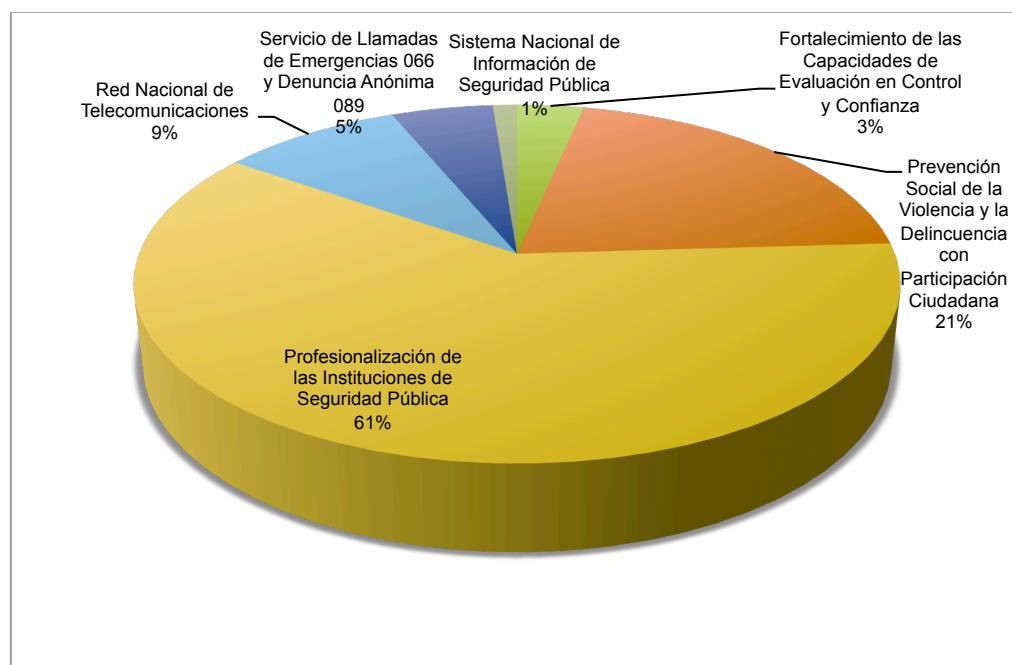
De acuerdo a la información proporcionada por los responsables del programa, al 20 de agosto de 2014 se ha gastado el 59% del recurso en el tema de Profesionalización, el 26% de Prevención, el 8% de las Evaluaciones de confianza, el 6% de Telecomunicaciones, .02% del Servicio de llamadas de emergencia y el .27% del Sistema Nacional de Información. Esto se debe considerar como un buen avance si se considera que los municipios han recibido la segunda ministración, de conformidad con las reglas, en el mes de julio.

**Gráfica 3 Distribución porcentual por rubro del recurso otorgado por SUBSEMUN en 2013.**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

**Gráfica 4 Recurso SUBSEMUN ejercido por rubro 2013**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento



## Efectos atribuibles

Desde su fundación en 2008, el SUBSEMUN ha sido objeto de dos evaluaciones. En 2011, miembros de la UNAM lo sometieron a un análisis acerca del diseño del programa. En 2013, investigadores del CIDE hicieron lo propio en cuanto a su consistencia y resultados. De acuerdo a los términos de referencia, discutiremos su contenido en el apartado “Otros Hallazgos”. El programa presupuesta no ha sido sometido a una evaluación de impacto.

Entre otras cosas, la falta de una evaluación de impacto se atribuye a las condiciones difíciles y cambiantes en las que el SUBSEMUN ha evolucionado. La forma en que el programa está diseñado y la cantidad de personas destinadas a operarlo ha afectado su desarrollo y fortalecimiento a nivel de los procesos internos que tienen lugar en las oficinas a cargo de su operación.

Tal cual se encuentra diseñado el programa actualmente, se considera que, para realizar una evaluación de impacto del programa es necesario, en primer lugar, que la información producida durante el proceso de la política entre 2008 y 2012 sea reclasificada de conformidad con los rubros y sub rubros que empezaron a utilizarse desde 2013, lo que requiere un proceso de minería de datos que a la fecha, el personal del Secretariado no ha tenido tiempo de realizar debido a que deben cumplir antes con todo el proceso operativo y sustantivo del SUBSEMUN, lo que actualmente representa el total de su carga de trabajo.

En segundo lugar, sería necesaria la creación de categorías de clasificación de la información que puedan ayudar a integrar un objetivo único para todos los años de existencia del programa mediante el uso de técnicas como la minería de datos que utilice criterios. Se considera que se debe tomar el objetivo general de 2014 como el punto de partida de este análisis.

Si bien el objeto principal ha sido entregar recursos a los municipios para mejorar sus condiciones de seguridad pública, los objetivos específicos y actividades de la MIR han variado cada año y entre dichos objetivos no hay una compatibilidad plena que permita verificar con certeza en qué aspectos se está impactando. Esto abre la necesidad de tener concordancia entre los objetivos buscados,

cuestión que ha sido variable para cada año existencia del programa y sólo es hasta 2013 y 2014 que el objetivo general se ha mantenido igual, pero con las diferencias ya mencionadas en cuanto a los indicadores principales de medición. (Ver tablas 3, 4 y 5)

El impacto esperado no está definido en términos precisos para el programa en cada año. En el principio del programa se entendió que el subsidio era un fin en sí mismo, es decir, la perspectiva desde la Federación era cumplir con la entrega del recurso y ahí terminar con su responsabilidad. Objetivamente es una visión cierta. Por un lado, los municipios son constitucionalmente autónomos y existen algunas limitaciones para la Federación que exigen respetar su derecho a la toma de decisiones y a funcionar como la principal autoridad de su demarcación. De acuerdo con las diversas disposiciones legales, al momento de entregar los recursos a las entidades federativa y/o los municipios, el correcto ejercicio de los mismos es responsabilidad de éstos y no de la Federación. No obstante, esto ha significado que, al entregar el recurso sin mayores controles hayan surgido problemas tales como compras irregulares, contrataciones basadas en el pago de diezmos a funcionarios públicos, subejercicios, retrasos en pagos y entregas de productos y servicios, o incluso malversación de fondos públicos. Esto generó la necesidad de crear un sistema de seguimiento y para ello fue creado el RISS que sirve para monitorear el avance físico financiero pero no logra integrar, aún, resultados de impacto sobre dicho ejercicio.

Según la entrevista a los miembros de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento, cada “ejecutivo SUBSEMUN” tiene a su cargo una media de 33 municipios con los cuales realiza tareas tales como:

- Apoyar en la negociación para la concertación de anexos técnicos,
- Asesoría para solucionar problemas en la operación del Subsidio,
- Asesoría permanente a los beneficiarios respecto del ejercicio del recurso y la interpretación de las reglas,
- Emitir reportes de cumplimiento de los requisitos y obligaciones de los municipios beneficiados,
- Gestionar y dar seguimiento a la solicitud de los dictámenes técnicos que envían los beneficiarios,



- Elaborar oficios para gestionar ante la Dirección General de Administración las ministraciones del subsidio.
- Elaborar las fichas informativas de la situación que guarda la administración del SUBSEMUN,
- Ventanilla única en el intercambio de información entre las llamadas “áreas técnicas” y los municipios,
- Seguimiento a las actualizaciones contables de los municipios a través del sistema RISS,
- Administrar el archivo del SUBSEMUN.

Por su parte, las áreas técnicas (Centro Nacional de Información, Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana, Centro Nacional de Certificación y Acreditación, Dirección General de Apoyo Técnico) reciben y revisan la documentación y las pruebas materiales de los producto y servicios que dan cumplimiento a los compromisos firmados en el Anexo Técnico.

Sin embargo, los controles sobre los recursos son insuficientes y sólo son de carácter contable. Las áreas técnicas sólo verifican que los productos comprometidos cumplan con sus requisitos internos sin que estos formen parte de un protocolo sistematizado y documentado con manuales de procedimientos y medios de verificación integrales.

Cada área técnica que participa en la política, realiza sus actividades según sus propios criterios y no está integrada en un conjunto armonizado. No hay un manual de procedimientos donde se puedan identificar formatos, ni valoraciones estadísticas y cualitativas que definan el rendimiento y desempeño de la política según criterios reconocidos, sistematizados y dados a conocer mediante su respectiva publicación.

Esto implica que, si en la Dirección General de Vinculación y Seguimiento hay cambios de personal por renuncias, ascensos o reubicaciones, el personal nuevo tiene que aprender a manejar sus propios registros, clasificaciones y bases de datos. Tal situación dificulta hacer reportes de avances, informes y demás documentación necesaria para demostrar los resultados del programa. Sin embargo, de acuerdo a los dichos del personal entrevistado, a pesar de no contar con manuales formales, se ha



logrado ir homologando los métodos de trabajo para hacer más eficientes sus procedimientos.

La información disponible proporcionada por los encargados del programa permite revisar el avance físico–financiero de los gastos que los beneficiarios del programa han realizado en alineación con los objetivos del programa según las reglas de operación.

El sistema RISS funciona como el portal donde los municipios pueden registrar los datos de los gastos comprometidos, devengados o pagados que van realizando. Según el tipo de gasto, se puede hacer una descripción general de variables tales como el nombre del programa, el tipo de artículo adquirido, o la cantidad de personas evaluadas. a pesar de las dificultades que implicaría hacer una valoración global del impacto del programa hacia el exterior, se pueden rescatar varias interpretaciones generales respecto de los resultados del programa en el contexto que está siendo operado según las prioridades nacionales establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

No está disponible un registro integral y sistematizado que facilite el seguimiento a la gestión, así como a los beneficios alcanzados por los municipios gracias a los recursos. Esto dificulta tener el retrato del impacto real del SUBSEMUN sobre la población abierta y sobre las autoridades como beneficiarios inmediatos. La información disponible se refiere al estado de avance físico–financiero, misma que se registra en el sistema RISS, pero no se cuenta con documentos que permitan conocer si los recursos utilizados han generado un beneficio a las instituciones ni qué tipos de beneficios les han generado, es decir, no hay algún instrumento que permita conocer temas tales como mejoras al desempeño policial local tales como mejoras en la calidad en el servicio, mejoras en la calificación de confianza a las policías locales otorgada por la población, conocimientos certificados por instituciones externas, indicadores de mejoras en equipamiento.

Mediante la técnica de minería de datos y análisis estadístico, en los siguientes sub apartados se intentará establecer el nivel de resultados alcanzados para el programa de acuerdo a los objetivos definidos en las reglas de operación, mismos que se reflejan de manera parcial en la MIR debido a lo limitado que resulta el diseño



de sus indicadores en función de los objetivos planteados en dichas reglas.

## Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana

Consiste en la política nacional encaminada a establecer las medidas necesarias para impedir y controlar el fenómeno delictivo. El SUBSEMUN le da contenido a través de los objetivos específicos

- Fortalecer los factores de protección de la población mediante intervenciones integrales y coordinadas de carácter preventivo de instituciones públicas, privadas y sociales. y
- Promover una política preventiva que incida sobre los contextos socioculturales en donde se desarrollan los factores de riesgo que propician la violencia y la delincuencia, antes de que ocurran los eventos que las detonan.

Estos objetivos se materializan mediante la aplicación de recursos para el desarrollo de políticas municipales de prevención del delito que se materializan en el diseño y publicación de programas de prevención del delito y de promoción de la participación ciudadana. El Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana (CNPDyPC) es el organismo formal asignado para el seguimiento de esta política. En términos del SUBSEMUN, al Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana es el área técnica que brinda asesoría y seguimiento a los municipios beneficiarios para que el recurso destinado a este programa con prioridad nacional sea aprovechado de la mejor manera. A continuación, se describirán los resultados de la evaluación en función de los objetivos específicos planteados por el SUBSEMUN para este programa con prioridad nacional.

En cuanto al objetivo de “Fortalecer los factores de protección de la población mediante intervenciones integrales y coordinadas de carácter preventivo de instituciones públicas, privadas y sociales.” se entiende que éste se dirige particularmente a la participación ciudadana y es complementario con el de promoción de un política



preventiva. Para dar cumplimiento a esto en 2014, en el PEF se estableció que, al menos 20% del total de los recursos recibidos por los municipios beneficiarios, deben ser destinados para prevención y participación ciudadana. Debe señalarse que en esta parte no se accedió a información que permita desagregar la coordinación con instituciones públicas, privadas o sociales. No obstante se puede inferir cierta coordinación a través de los temas de los programas elegidos por los municipios a partir del catálogo de programas diseñado por el Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana y sobre el cual se muestran en las tablas de las páginas siguientes el tema y número de programas convenidos y ejercidos para 2013 y 2014.

Respecto al año 2013 se convinieron 713 programas de los cuales se ejercieron 618. Este dato es para el total de programas concertados para todos los municipios beneficiarios del subsidio. Los principales programas seleccionados fueron el Programa Integral contra la Violencia hacia las Mujeres con 150, los Programas y Estrategias de Prevención Situacional y Social, con 147 y los Programas de Cultura de Paz para Niñez y Juventudes a través de Estrategias Creativas con 103. Éstos se cumplieron en 90%, 77.5% y 87.4% respectivamente. Cabe aclarar que esta afirmación sólo es en términos de la existencia de los programas validados por el Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana y no se cuenta con información acerca de su impacto o desempeño.

En 2014 hay 1,069 programas identificados. Además de 139 programas culturales o deportivos para la prevención social de la violencia y la delincuencia, se identificaron 121 programas de promoción de la participación ciudadana, 102 programas de jóvenes en prevención y 98 programas de apoyo preventivo a mujeres, entre otros. Destacan los temas dirigidos a jóvenes, a la prevención del uso de alcohol y drogas, o al fortalecimiento de las capacidades institucionales. Como se marca en el siguiente apartado, el presupuesto destinado de SUBSEMUN los municipios es cercano a los 800 millones de pesos.

**Tabla 6 Programas convenidos y ejercidos en materia de prevención 2013**

| Nombre del Programa   | Meta Convenida | Meta Ejercida | Porcentaje de avance |
|---|----------------|---------------|----------------------|
| <b>Continuidad de Proyecto de Secuestros 2012</b>   | 1              | 0             | 0.00%                |
| <b>Convenio de Colaboración con Gobierno del D.F.</b>   | 2              | 0             | 0.00%                |
| <b>Desarrollo de Capacidades y Competencias Psico-Laborales para Juventudes</b>   | 70             | 60            | 85.71%               |
| <b>Diseño de un Programa de Prevención de Adicciones y la Violencia a través de Estrategias de Arte y Cultura Dirigido a Juventudes</b> | 113            | 103           | 91.15%               |
| <b>Modelos Preventivos Enfocados a la Niñez y Juventud</b>  | 1              | 1             | 100.00%              |
| <b>Otros Programas Propuestos</b>   | 1              | 1             | 100.00%              |
| <b>Otros. Implementación del Plan de Acción del Programa de Redes de Mujeres</b>  | 1              | 1             | 100.00%              |
| <b>Otros. Programa de Habilidades para la Vida en Adultos Mayores</b>   | 1              | 1             | 100.00%              |
| <b>Otros. Sistematización del Modelo de Prevención Social del Municipio</b>   | 1              | 1             | 100.00%              |
| <b>Otros. Subsanar Deficiencias Detectada de Marchas Exploratorias Pendientes</b>   | 1              | 1             | 100.00%              |
| <b>Policía de Proximidad y/o Unidad Especializada para Atender la Violencia Familiar y de Género</b>                                    | 1              | 0             | 0.00%                |
| <b>Prevención Social de la Violencia en Planteles Escolares</b>   | 2              | 2             | 100.00%              |
| <b>Programa de Detección y Prevención del Maltrato Infantil en el Ámbito Local</b>  | 71             | 63            | 88.73%               |
| <b>Programa De Policía Asertiva En La Delegación</b>  | 1              | 0             | 0.00%                |
| <b>Programa De Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia</b>  | 44             | 43            | 97.73%               |
| <b>Programa Integral de Prevención de la Violencia Contra las Mujeres</b>   | 150            | 135           | 90.00%               |
| <b>Programas de Cultura de Paz para Niñez y Juventudes a través de Estrategias Creativas</b>  | 103            | 90            | 87.38%               |
| <b>Programas y Estrategias de Prevención Situacional y Social Infraestructura y Mejoramiento de espacios</b>                            | 147            | 114           | 77.55%               |
| <b>Red de Escuelas de Prevención Social de las Violencias</b>   | 2              | 2             | 100.00%              |
| <b>Total general</b>  | <b>713</b>     | <b>618</b>    |                      |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

**Tabla 7 Programas convenidos y ejercidos en materia de prevención 2014**

| Nombre del programa  | Meta Convenida | Meta Ejercida | Porcentaje de avance |
|--|----------------|---------------|----------------------|
| <b>Proyecto Cultural o Deportivo para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia</b>     | 139            | 88            | 63.31%               |
| <b>Promoción de la Participación Ciudadana</b>   | 121            | 77            | 63.64%               |
| <b>Programa de Jóvenes en Prevención</b>   | 102            | 57            | 55.88%               |
| <b>Programa Apoyo Preventivo a Mujeres</b>   | 98             | 68            | 69.39%               |
| <b>Programa de Escuela Libre de Violencia</b>  | 86             | 53            | 61.63%               |
| <b>Proyecto de Movilidad Segura</b>  | 82             | 36            | 43.90%               |
| <b>Proyectos Productivos</b>   | 70             | 36            | 51.43%               |
| <b>Policía de Proximidad y/o Unidad Especializada para Atender la Violencia Familiar y de Género</b> | 66             | 37            | 56.06%               |
| <b>Proyecto para Prevenir el Uso de Alcohol y Drogas</b>   | 59             | 32            | 54.24%               |
| <b>Capacitación Ciudadana para una Cultura Libre de Violencia</b>                                    | 48             | 34            | 70.83%               |
| <b>Proyecto de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia en Apoyo a la Niñez.</b>          | 45             | 28            | 62.22%               |
| <b>Programa de Fortalecimiento a las Capacidades Institucionales</b>                                 | 39             | 25            | 64.10%               |
| <b>Diseño, Ejecución y Seguimiento de Diagnóstico Local</b>  | 26             | 19            | 73.08%               |
| <b>Estudios de Percepción de Seguridad, Fenómenos Delictivos y Victimología</b>                      | 24             | 19            | 79.17%               |
| <b>Proyecto de Cultura de la Legalidad</b>   | 21             | 10            | 47.62%               |
| <b>Proyecto de Prevención de Accidentes y Conductas Violentas</b>                                    | 18             | 11            | 61.11%               |
| <b>Proyecto de Mediación Comunitaria</b>   | 16             | 12            | 75.00%               |
| <b>Programa de Reincisión Social</b>   | 8              | 4             | 50.00%               |
| <b>Otros Programas Propuestos</b>  | 1              | 0             | 0.00%                |
| <b>Total general</b>   | <b>1069</b>    | <b>646</b>    |                      |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Al igual que en 2013, el Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana no cuenta con las herramientas legales ni operativas suficientes para conocer acerca de su funcionamiento en términos de impacto, desempeño o utilidad para el municipio. No obstante, según el personal entrevistado, con frecuencia estos programas son contratados a terceros para su elaboración porque



muchos de los municipios beneficiarios no cuentan con la capacitación técnica ni operativa para diseñarlos por su cuenta.

En particular para 2013, se desconoce si hubo un proceso de implantación y evaluación de resultados. El Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana se limitó a verificar la existencia de los programas y no existió la oportunidad de profundizar en la asesoría técnica para la implantación o evaluación debido a la cantidad de medios de verificación que se definieron para ese año.

En el caso de 2014, el personal entrevistado comentó que han fortalecido el apartado de asesoría técnica, aunque siguen sin el personal suficiente para realizar un acompañamiento adecuado a cada beneficiario en materia del diseño, implantación y evaluación de los programas. En ese aspecto, hubo coincidencia de opiniones en que, para el año en curso varios municipios siguen sin contar con las herramientas técnicas, metodológicas y operativas para implantar apropiadamente un programa de prevención.

Cabe destacar que se ha avanzado con la decisión de pedir a los municipios que los programas seleccionados por medio del catálogo de programas de prevención sean homologados a un programa integral de prevención del delito, en el cual se contemplen los distintos temas que hayan concertado para este año.

El SUBSEMUN también contempla el objetivo específico de “Promover una política preventiva que incida sobre los contextos socioculturales en donde se desarrollan los factores de riesgo que propician la violencia y la delincuencia, antes de que ocurran los eventos que las detonan”.

En 2013 se concertó un total de 2,335 actividades, mismas que se desglosan por nombre y municipio en el apartado de Anexos. Se ejercieron 288 de 341 proyectos, 233 de 253 redes escolares convenidas. Se crearon 81 consejos o comités y se invirtió en 40 de 44 observatorios. Desgraciadamente, por la forma en que están construidas estas variables, se desconocen sus detalles y solo puede observarse el tema en el cual están clasificadas.

La actividad que menos recursos ejerció es la de Unidad especializada, ya que sólo se gastó el 50% del presupuesto. Se desconoce si fue por economías, falta de personas adecuadas para los proyectos, falta de empresas o licitaciones desiertas. En los datos revisados no se puede conocer los motivos reales del mismo,

por lo que sería importante contar con instrumentos para conocer los motivos que llevan a que no se gaste la totalidad del recurso con el fin de establecer medidas para favorecer una mayor eficacia en el ejercicio del recurso.

**Tabla 8 Actividades convenidas y avances para cumplir el objetivo de prevención 2013.**

| Unidad de Medida            | Meta Convenida | Meta Ejercida | Porcentaje Cumplimiento |
|-----------------------------|----------------|---------------|-------------------------|
| <b>Programa</b>             | 713            | 618           | 87%                     |
| <b>Proyecto</b>             | 341            | 288           | 84%                     |
| <b>Red</b>                  | 253            | 233           | 92%                     |
| <b>Capacitación</b>         | 203            | 177           | 87%                     |
| <b>Promotor</b>             | 606            | 535           | 88%                     |
| <b>Consejo o Comité</b>     | 90             | 81            | 90%                     |
| <b>Diagnóstico</b>          | 40             | 40            | 100%                    |
| <b>Observatorio</b>         | 44             | 40            | 91%                     |
| <b>Obra</b>                 | 1              | 1             | 100%                    |
| <b>Plantel Escolar</b>      | 34             | 35            | 103%                    |
| <b>Unidad Especializada</b> | 4              | 2             | 50%                     |
| <b>Elementos</b>            | 1              | 1             | 100%                    |
| <b>Equipo</b>               | 1              | 1             | 100%                    |
| <b>Pieza</b>                | 4              | -             | 0%                      |
| <b>Total</b>                | 2335           | 2052          | 88%                     |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

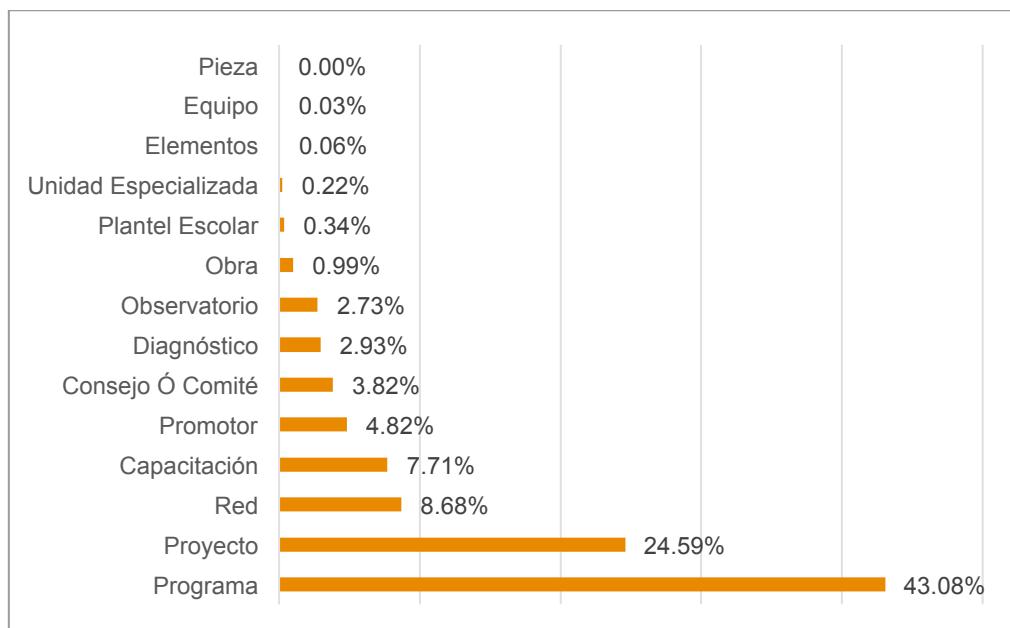
Según los registros de la base de datos acerca de los gastos realizados por los beneficiarios del SUBSEMUN, para 2013 se presupuestó un total de 938,936,707.86 pesos, de los cuales se ejerció un 83%. Las actividades que más recursos contemplaron fueron los programas, con un 43.08%, los proyectos, con un 24.59% y la Red con 8.686%. Los temas de programas están convenidos en el catálogo respectivo. Se desconoce si el recurso fue para diseño, implantación o evaluación de los mismos.

**Tabla 9 Distribución de las actividades en prevención según tipo de gasto y porcentajes ejercidos 2013**

| Unidad de Medida            | Recurso Convenido (Meta * Imp. Unitario) | Recurso Ejercido | % Ejercido |
|-----------------------------|--|------------------|------------|
| <b>Programa</b>             | 403,701,994                              | 333,806,968      | 83%        |
| <b>Proyecto</b>             | 230,467,035                              | 201,674,154      | 88%        |
| <b>Red</b>                  | 81,330,334                               | 73,102,306       | 90%        |
| <b>Capacitación</b>         | 72,230,992                               | 59,876,403       | 83%        |
| <b>Promotor</b>             | 45,129,462                               | 36,634,551       | 81%        |
| <b>Consejo o Comité</b>     | 35,771,517                               | 30,079,764       | 84%        |
| <b>Diagnóstico</b>          | 27,491,585                               | 24,893,653       | 91%        |
| <b>Observatorio</b>         | 25,619,222                               | 22,518,588       | 88%        |
| <b>Obra</b>                 | 9,242,824                                | 9,242,824        | 100%       |
| <b>Plantel Escolar</b>      | 3,200,000                                | 2,705,000        | 85%        |
| <b>Unidad Especializada</b> | 2,093,182                                | 1,273,182        | 61%        |
| <b>Elementos</b>            | 518,400                                  | 518,363          | 100%       |
| <b>Equipo</b>               | 300,000                                  | 300,000          | 100%       |
| <b>Pieza</b>                | - -                                      | -                | -          |
| <b>Total</b>                | 937,096,545                              | 796,625,756      | 85%        |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

**Gráfica 5 Distribución del recurso convenido respecto al asignado para el rubro según actividad 2013**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Para el año 2014, los sub rubros de actividades en materia de prevención de la base de datos consultada se redujeron de 14 a 5 como se puede verificar al comparar la tabla 9 con la tabla 10.

**Tabla 10 Actividades en materia de prevención 2014**

| Actividad           | Meta Convenida | Meta Ejercida | % Avance |
|---------------------|----------------|---------------|----------|
| <b>Programa</b>     | 1,069          | 646           | 60.43%   |
| <b>Proyecto</b>     | 161            | 86            | 53.42%   |
| <b>Capacitación</b> | 1              | 1             | 100.00%  |
| <b>Curso</b>        | 1              | 0             | 0.00%    |
| <b>Estudio</b>      | 1              | 1             | 100.00%  |
| <b>Total</b>        | 1,233          | 734           | 59.53%   |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

A diferencia de 2013, donde el gasto en programas es inferior al 50%, en 2014 el recurso se concentró en este rubro y asciende al 80.04% del total del monto asignado a este objetivo específico de las reglas de operación.

El presupuesto para el rubro de “programas” actividad corresponde a 799,739,638 pesos casi el doble que el presupuesto en esta actividad para el año anterior.

De esa cantidad se ha ejercido el 62.58% de los recursos convenidos.

Los proyectos contaron con un presupuesto de 198,331,205 pesos, correspondientes al 19.85% del presupuesto para prevención que representa la suma de los proyectos para este año. Cabe aclarar que la cantidad de programas aquí señalados se sumaron a partir de la variable “programa” proporcionada por los encargados del subsidio. Si bien entre las metas comprometidas por los municipios está la preparación de un programa integral de prevención, no fue posible identificarlo de esa manera por la forma en que están construidas las bases de datos proporcionadas por el Secretariado Ejecutivo.

**Tabla 11 Distribución de las actividades en prevención según tipo de gasto y porcentajes ejercidos**

| Actividad           | Recurso<br>Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso<br>Ejercido | % presup.<br>Convenido | % presup.<br>Ejercido |
|---------------------|---|---------------------|------------------------|-----------------------|
| <b>Programa</b>     | 799,739,638                                       | 400,200,091         | 80.04%                 | 81.52%                |
| <b>Proyecto</b>     | 198,331,205                                       | 89,828,318          | 19.85%                 | 18.30%                |
| <b>Estudio</b>      | 500,000   | 500,000             | 0.05%                  | 0.10%                 |
| <b>Capacitación</b> | 400,000   | 400,000             | 0.04%                  | 0.08%                 |
| <b>Curso</b>        | 250,000   | 0                   | 0.03%                  | 0.00%                 |
| <b>Total</b>        | 999,220,844                                       | 490,928,409         | 100.00%                | 100.00%               |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Al igual que para 2013, se desconocen los alcances de cada actividad y no se puede acceder a alguna clasificación sistematizada de cada uno.

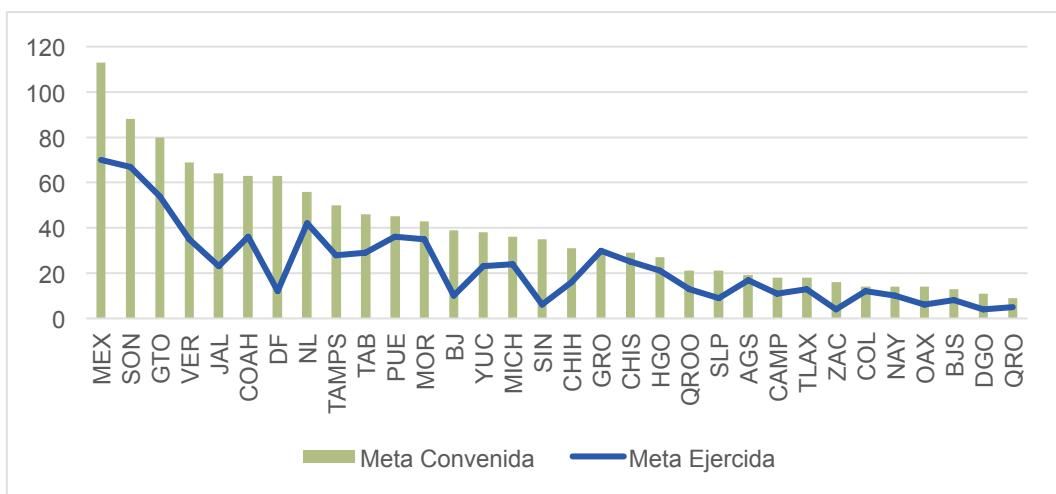
Entre 2013 y 2014 las actividades relacionadas con la prevención social de la violencia y la delincuencia vieron un incremento de más de 60 millones de pesos. Para ubicarse casi en mil millones pesos con el objeto de dar cumplimiento a lo establecido en el Presupuesto de Egresos de la Federación de otorgar, al menos, 20% de los recursos a este tema de prioridad nacional. De acuerdo a la información del Secretariado, se han cumplido 970 actividades de 1,233 establecidas en la meta.

**Tabla 12 Comparativo 2013-2014 de recursos y actividades para el rubro de prevención social de la violencia y la delincuencia**

| Prevención social<br>de la violencia y<br>la delincuencia<br>con participación<br>ciudadana | Suma de<br>Convenido | Suma de Recurso<br>Ejercido | Suma de<br>Meta<br>Convenida | Suma de<br>Meta<br>alcanzada |
|---|----------------------|-----------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>2013</b>   | \$938,936,707.86     | \$855,397,379.08            | 2335                         | 2052                         |
| <b>2014</b>   | \$999,217,723.55     | \$625,317,628.19            | 1233                         | 734                          |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

**Gráfica 6 Comparativo de meta convenida contra meta ejercida en el objetivo de Prevención, 2014**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana  
Se describió que los principales problemas padecidos son de carácter interno y externo. A nivel interno, comentaron que el modelo de ventanilla única por el cual todos los municipios envían su documentación probatoria y sus solicitudes oficiales genera muchos retrasos por su excesiva carga de trabajo con poco personal, lo que ocasiona retrasos en las respuestas oficiales, pérdida de información y un embudo de gestión que pudiera repercutir en las metas de cumplimiento. Se mencionó que el personal es muy reducido para dar la atención adecuada a los municipios. Esto surge sobre todo cuando se tienen que programar visitas de seguimiento y verificación a los programa de prevención, pues es humanamente imposible atender a los 268 beneficiarios en todas las visitas que se requieren cuando además se debe llevar todo el proceso de dictaminación interna de los programas propuestos por los municipios. Aún cuando se ha intentado establecer un calendario de colaboración. En 2013 se tuvo un exceso de medios de verificación, lo que provocó que el personal se centrara más en la revisión de los documentos y entregables establecidos y menos en el acompañamiento y asesoría para la implantación de los programas preventivos de cada municipio. En 2014 se cambió la situación, se redujeron los medios de verificación y se creó una guía para que cada municipio supiera que debe



integrar en sus programas integrales de prevención respectivos. Esto permitió que a la fecha de esta evaluación más del 70% de los programas estén ya en fase final de aprobación e implantación.

A nivel externo manifiestan que la mayoría de los municipios no cuenta con las capacidades técnico-profesionales para diseñar e implantar sus propios programas de prevención, pues escasea el personal capacitado en el tema. Esto provoca, por una parte, que la mayoría de los programas sean contratados para que los realicen consultores externos, de los cuales se desconoce su acreditación profesional para hacerlos. Además, hay severos problemas con el proceso de implantación porque las autoridades no le dan la importancia necesaria a los programas debido a que tiene un carácter anual, no comprenden con claridad los alcances de implantar exitosamente proyectos de este tipo y pocas veces existen estrategias de difusión pública que permitan conocer a la comunidad de lo que se busca lograr y cómo ésta puede ser involucrada para obtener mejores resultados.

No obstante, señalaron que hay avances importantes como es la integración de distintos proyectos en un solo programa de prevención –aunque eso todavía, según sus dichos, aún no se hace oficial en las reglas–, la reducción de los tiempos de entrega de los documentos con los contenidos del programa y un ligero avance en la forma de implantación.



## Fortalecimiento de las Capacidades de Evaluación En Control de Confianza

Como parte de la estrategia nacional para mejorar la lealtad, el profesionalismo y la honestidad de los elementos policiales, este programa con prioridad nacional está destinado a realizar los ejercicios de verificación de la confiabilidad del personal, misma que es necesaria para mantener la limpieza de la imagen de todas las instituciones de seguridad en el país, desde sus niveles administrativos hasta los operativos en la Federación, los estados y los municipios. Para el caso del SUBSEMUN, este programa con prioridad nacional busca materializarse a través del objetivo de:

- Fortalecer los niveles de seguridad y confiabilidad que demanden las instituciones de seguridad pública, mediante la aplicación de evaluaciones de control de confianza homogéneas.

La importancia de este objetivo radica en que se dirige a transformar la cultura organizacional de las instituciones policiales mediante la selección de personal confiable para la institución y para la ciudadanía.

En 2013, la variable de “evaluaciones” se separó por evaluaciones integrales, por personas evaluadas y por tipo evaluación (ingreso o permanencia). Los datos así arrojados permitieron conocer que los municipios beneficiarios del estado de Veracruz sólo realizaron 11% de las evaluaciones de ingreso convenidas y que en los municipios de Aguascalientes, Campeche, Oaxaca y México, no se cumplió la meta al 100%, como se puede ver en la tabla 13. Por el contrario, el Distrito Federal, San Luis Potosí y Sonora excedieron la meta, pero esto se debe a que, al ser evaluaciones de ingreso, no es necesario aplicar todas las pruebas, ya que funciona como filtro, es decir en caso de que no acredite alguna fase se puede suspender la misma, lo que permite evaluar un número mayor de aspirantes..

El porcentaje total de evaluaciones realizadas corresponde al 93.7% del personal convenido en la meta. El promedio por entidad de evaluaciones registradas corresponde a 93.9%. Considerando los índices de ausentismo (elementos que no acuden a presentar su

prueba) y de casos en los que solicitan se reprograme la propia evaluación, lo que genera que el Centro de Evaluación reduzca su capacidad de atención.

**Tabla 13 Evaluaciones integrales para el ingreso de nuevos elementos, por elemento evaluado del 2013**

| Entidad Federativa  | Suma de<br>Meta<br>Convenida | Suma de<br>Meta<br>alcanzada | % avance     |
|---------------------|------------------------------|------------------------------|--------------|
| Aguascalientes      | 275                          | 180                          | 65.5%        |
| Baja California     | 555                          | 555                          | 100.0%       |
| Baja California Sur | 55                           | 55                           | 100.0%       |
| Campeche            | 60                           | 60                           | 100.0%       |
| Chiapas             | 130                          | 110                          | 84.6%        |
| Chihuahua           | 50                           | 50                           | 100.0%       |
| Colima              | 394                          | 394                          | 100.0%       |
| Distrito Federal    | 60                           | 63                           | 105.0%       |
| Durango             | 320                          | 320                          | 100.0%       |
| Guerrero            | 1478                         | 1478                         | 100.0%       |
| Hidalgo             | 197                          | 197                          | 100.0%       |
| Jalisco             | 3238                         | 3238                         | 100.0%       |
| México              | 1886                         | 1861                         | 98.7%        |
| Michoacán           | 517                          | 517                          | 100.0%       |
| Morelos             | 446                          | 446                          | 100.0%       |
| Nayarit             | 430                          | 430                          | 100.0%       |
| Nuevo León          | 2028                         | 1796                         | 88.6%        |
| Oaxaca              | 163                          | 88                           | 54.0%        |
| Puebla              | 1559                         | 1559                         | 100.0%       |
| Querétaro           | 230                          | 230                          | 100.0%       |
| Quintana Roo        | 425                          | 425                          | 100.0%       |
| San Luis Potosí     | 430                          | 440                          | 102.3%       |
| Sinaloa             | 180                          | 180                          | 100.0%       |
| Sonora              | 885                          | 1009                         | 114.0%       |
| Tabasco             | 157                          | 157                          | 100.0%       |
| Tlaxcala            | 143                          | 143                          | 100.0%       |
| Veracruz            | 907                          | 100                          | 11.0%        |
| Yucatán             | 246                          | 246                          | 100.0%       |
| Zacatecas           | 396                          | 396                          | 100.0%       |
| <b>Total</b>        | <b>17840</b>                 | <b>16723</b>                 | <b>93.7%</b> |

Fuente: Elaboración propia con datos de Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Por sí mismo, el porcentaje de personas evaluadas no es un indicador de que el personal sea confiable ni de que las personas hayan pasado su evaluación, toda vez que es competencia de beneficiario del subsidio llevar a cabo los trámites correspondientes de baja al personal que no acredite las evaluaciones.

**Tabla 14 Evaluaciones integrales para la permanencia de los elementos, por elemento evaluado del 2013**

| Entidad             | Suma meta convenida | Suma meta ejercida | % avance     |
|---------------------|---------------------|--------------------|--------------|
| Aguascalientes      | 831                 | 670                | 80.6%        |
| Baja California     | 965                 | 965                | 100.0%       |
| Baja California Sur | 88                  | 88                 | 100.0%       |
| Chiapas             | 656                 | 562                | 85.7%        |
| Chihuahua           | 89                  | 89                 | 100.0%       |
| Colima              | 262                 | 262                | 100.0%       |
| Distrito Federal    | 1431                | 1502               | 105.0%       |
| Durango             | 515                 | 515                | 100.0%       |
| Guanajuato          | 87                  | 87                 | 100.0%       |
| Guerrero            | 2144                | 2144               | 100.0%       |
| Hidalgo             | 157                 | 89                 | 56.7%        |
| Jalisco             | 2242                | 2242               | 100.0%       |
| México              | 1633                | 1554               | 95.2%        |
| Michoacán           | 214                 | 214                | 100.0%       |
| Morelos             | 412                 | 379                | 92.0%        |
| Nayarit             | 350                 | 350                | 100.0%       |
| Nuevo León          | 714                 | 703                | 98.5%        |
| Oaxaca              | 220                 | 145                | 65.9%        |
| Puebla              | 845                 | 845                | 100.0%       |
| Querétaro           | 193                 | 193                | 100.0%       |
| Quintana Roo        | 583                 | 583                | 100.0%       |
| San Luis Potosí     | 299                 | 235                | 78.6%        |
| Sinaloa             | 303                 | 269                | 88.8%        |
| Sonora              | 850                 | 951                | 111.9%       |
| Tabasco             | 2194                | 2270               | 103.5%       |
| Tlaxcala            | 105                 | 105                | 100.0%       |
| Veracruz            | 686                 | 0                  | 0.0%         |
| Yucatán             | 115                 | 115                | 100.0%       |
| Zacatecas           | 357                 | 357                | 100.0%       |
| <b>Total</b>        | <b>19540</b>        | <b>18483</b>       | <b>94.6%</b> |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

En cuanto a las evaluaciones para la permanencia de personal Veracruz, es la única entidad donde sus municipios no aplicaron ninguna evaluación para el control de confianza. Esto es relevante porque es uno de los que han tenido mayores problemas de violencia de alto impacto. Oaxaca (65.9%), Chiapas (85.7%), Aguascalientes (80.6%), Sinaloa (88.8%), San Luis Potosí (78.6%), Nuevo León (98.5%) e Hidalgo (56.7%) no alcanzaron la meta convenida y el resto logró el 100% de las evaluaciones comprometidas entonces e incluso hubo municipios que superaron las metas convenidas, como es el caso de Sonora y Tabasco.

De acuerdo con los datos obtenidos por el cálculo de los porcentajes de avance alcanzados para la meta de personas que realizaron controles de confianza para la permanencia de los elementos en activo arroja que ésta se cumplió en un 94.6%, lo cual significa que tiene una calificación alta en el avance para este indicador.

Cabe destacar que en el 2013 el Distrito Federal consideró que el recurso solo se destinaría a la aplicación de la evaluación toxicológica toda vez que la entidad cubriría los gastos generados por la aplicación del resto de las pruebas con recursos propios.

Para el 2014 ha habido mejoras sustanciales en el cumplimiento de las metas convenidas para el tema de las evaluaciones de control de confianza. Sólo los municipios beneficiarios de Tlaxcala quedaron con un cumplimiento inferior al 70% de la meta. Prácticamente todos los beneficiarios han realizado el número de evaluaciones de confianza comprometidas con recursos SUBSEMUN. Es necesario aclarar que, a diferencia de la información de 2013, en 2014 no está separada por tipo. Es decir, no se identifica con claridad si las evaluaciones fueron de ingreso o de permanencia. Esto se aclaró con el personal del Centro Nacional de Acreditación y Certificación (CNCA), quienes refieren que dado que los municipios beneficiarios manifestaron en las reuniones de concertación que darían inicio a los procesos de baja de aquellos elementos que no cumplieron con los requisitos de permanencia que marca la propia ley, solo se estableció el número de evaluaciones a realizar dejando que, conforme al grado de avance en éstos procesos, se canalicen a evaluación a los aspirantes a ocupar las plazas que quedan vacantes.

**Tabla 15 Porcentaje de avance en las metas convenidas, por evaluaciones 2014**

| Entidad Federativa  | Suma de<br>Meta<br>Convenida | Suma de<br>Meta<br>alcanzada | % avance    |
|---------------------|------------------------------|------------------------------|-------------|
| Aguascalientes      | 960                          | 960                          | 100%        |
| Baja California     | 2090                         | 2090                         | 100%        |
| Baja California Sur | 200                          | 200                          | 100%        |
| Campeche            | 80                           | 80                           | 100%        |
| Chiapas             | 977                          | 977                          | 100%        |
| Chihuahua           | 1088                         | 1088                         | 100%        |
| Coahuila            | 2667                         | 2667                         | 100%        |
| Colima              | 707                          | 707                          | 100%        |
| Distrito Federal    | 32806                        | 32806                        | 100%        |
| Durango             | 650                          | 650                          | 100%        |
| Guanajuato          | 1562                         | 1412                         | 90%         |
| Guerrero            | 627                          | 610                          | 97%         |
| Hidalgo             | 582                          | 572                          | 98%         |
| Jalisco             | 2095                         | 2095                         | 100%        |
| México              | 5355                         | 5113                         | 95%         |
| Michoacán           | 1060                         | 1060                         | 100%        |
| Morelos             | 887                          | 887                          | 100%        |
| Nayarit             | 109                          | 109                          | 100%        |
| Nuevo León          | 3495                         | 3335                         | 95%         |
| Oaxaca              | 440                          | 440                          | 100%        |
| Puebla              | 1877                         | 1862                         | 99%         |
| Querétaro           | 916                          | 916                          | 100%        |
| Quintana Roo        | 365                          | 365                          | 100%        |
| San Luis Potosí     | 560                          | 560                          | 100%        |
| Sinaloa             | 1547                         | 1547                         | 100%        |
| Sonora              | 1603                         | 2025                         | 126%        |
| Tabasco             | 2148                         | 2105                         | 98%         |
| Tlaxcala            | 293                          | 194                          | 66%         |
| Veracruz            | 625                          | 625                          | 100%        |
| Yucatán             | 418                          | 418                          | 100%        |
| Zacatecas           | 755                          | 755                          | 100%        |
| <b>Total</b>        | <b>69544</b>                 | <b>69230</b>                 | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Las evaluaciones de control de confianza son realizadas en los Centros de Control de Confianza (CCC) estatales creados para tal efecto, mismos que para el año el curso están instalados en todas las entidades federativas y el Distrito Federal. En el caso particular



de las pruebas de laboratorio, algunos Centros de Control de Confianza no cuentan con el equipamiento necesario para realizarlas, por lo que pueden contratar la realización de las mismas con un tercero.

En términos del recurso destinado a los controles de confianza, los municipios del Estado de México, las delegaciones del Distrito Federal, Nuevo León y Coahuila concentran casi el 40% del recurso total destinado a esta actividad para el 2014. En cambio, para el año 2013, fue el Distrito Federal quien encabezó el gasto, seguido de México, Jalisco, Nuevo León, Guerrero y Puebla, lo cual es comprensible toda vez que son de las entidades con mayor número de elementos policiales en servicio.

En la revisión de los costos por evaluación se aprecian grandes diferencias entre las entidades. Las más costosas son las que se realizaron en Chihuahua con un precio superior a 7 mil pesos por evaluación, mientras en que en el Distrito Federal sólo fue de 599 pesos. Se debe acotar que el Distrito Federal solo comprometió recursos para pruebas toxicológicas y el resto de las pruebas las hizo con recurso propio, de ahí el menor costo identificado y que por tanto lleva al desconocimiento del costo total de las evaluaciones realizadas en el Distrito Federal.

Así, el costo promedio de cada evaluación es de 4,526.61 pesos. En la tabla 17 se muestran los costos por cada entidad. Si descontamos al Distrito Federal, el costo promedio de la evaluación es de 4,657.50 pesos.

En el caso del cumplimiento de los requisitos señalados para acceder a la segunda ministración de los recursos, en cuanto a control de confianza se refiere, los beneficiarios deben remitir la constancia del Centro Estatal de Evaluación de su entidad en la que se señale que el elemento fue evaluado y aprobado en materia de control de confianza. Dicho trámite se hace a través de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento.

Los problemas más frecuentes para este Centro se concentran en el seguimiento al cumplimiento de los requisitos comprometidos por los municipios en sus anexos técnicos. Es muy común que los municipios envíen información incompleta, manejen diferentes estilos de formatos así como documentos de justificación para el incumplimiento de las metas.

**Tabla 16 Porcentajes de recurso convenido a nivel nacional y de recurso ejercido en el rubro de Fortalecimiento de las evaluaciones de control de confianza 2014**

| Entidad Federativa         | Suma de Convenido Modificado | Suma de Recurso Ejercido | % del recurso ejercido contra el total asignado | % avance |
|----------------------------|------------------------------|--------------------------|---|----------|
| <b>Aguascalientes</b>      | \$4,032,000.00               | \$4,032,000.00           | 2.27%   | 100.0%   |
| <b>Baja California</b>     | \$3,135,000.00               | \$3,135,000.00           | 1.76%   | 100.0%   |
| <b>Baja California Sur</b> | \$1,140,000.00               | \$1,140,000.00           | 0.64%   | 100.0%   |
| <b>Campeche</b>            | \$188,880.00                 | \$188,880.00             | 0.11%   | 100.0%   |
| <b>Chiapas</b>             | \$6,354,936.25               | \$6,354,933.15           | 3.57%   | 100.0%   |
| <b>Chihuahua</b>           | \$8,393,100.00               | \$7,845,600.00           | 4.41%   | 93.5%    |
| <b>Coahuila</b>            | \$16,002,000.00              | \$16,002,000.00          | 8.99%   | 100.0%   |
| <b>Colima</b>              | \$2,828,000.00               | \$2,828,000.00           | 1.59%   | 100.0%   |
| <b>Distrito Federal</b>    | \$19,683,600.00              | \$19,680,825.37          | 11.06%  | 100.0%   |
| <b>Durango</b>             | \$2,600,000.00               | \$2,600,000.00           | 1.46%   | 100.0%   |
| <b>Guanajuato</b>          | \$7,810,000.00               | \$7,810,000.00           | 4.39%   | 100.0%   |
| <b>Guerrero</b>            | \$3,636,600.00               | \$3,538,000.00           | 1.99%   | 97.3%    |
| <b>Hidalgo</b>             | \$3,191,917.44               | \$2,162,981.08           | 1.22%   | 67.8%    |
| <b>Jalisco</b>             | \$5,656,500.00               | \$5,656,496.80           | 3.18%   | 100.0%   |
| <b>México</b>              | \$21,032,000.00              | \$19,344,000.00          | 10.87%  | 92.0%    |
| <b>Michoacán</b>           | \$4,770,000.00               | \$4,770,000.00           | 2.68%   | 100.0%   |
| <b>Morelos</b>             | \$5,022,000.00               | \$5,022,000.00           | 2.82%   | 100.0%   |
| <b>Nayarit</b>             | \$599,500.00                 | \$599,500.00             | 0.34%   | 100.0%   |
| <b>Nuevo León</b>          | \$16,315,000.00              | \$14,090,000.00          | 7.92%   | 86.4%    |
| <b>Oaxaca</b>              | \$2,640,000.00               | \$2,640,000.00           | 1.48%   | 100.0%   |
| <b>Puebla</b>              | \$7,427,289.00               | \$7,367,934.00           | 4.14%   | 99.2%    |
| <b>Querétaro</b>           | \$5,743,553.76               | \$5,700,305.76           | 3.20%   | 99.2%    |
| <b>Quintana Roo</b>        | \$2,190,000.00               | \$2,190,000.00           | 1.23%   | 100.0%   |
| <b>San Luis Potosí</b>     | \$3,429,670.00               | \$3,429,670.00           | 1.93%   | 100.0%   |
| <b>Sinaloa</b>             | \$8,025,968.00               | \$8,013,444.21           | 4.50%   | 99.8%    |
| <b>Sonora</b>              | \$6,011,250.00               | \$6,011,250.00           | 3.38%   | 100.0%   |
| <b>Tabasco</b>             | \$8,087,580.00               | \$7,857,812.00           | 4.42%   | 97.2%    |
| <b>Tlaxcala</b>            | \$1,195,440.00               | \$791,520.00             | 0.44%   | 66.2%    |
| <b>Veracruz</b>            | \$2,812,500.00               | \$2,812,500.00           | 1.58%   | 100.0%   |
| <b>Yucatán</b>             | \$2,090,000.00               | \$2,090,000.00           | 1.17%   | 100.0%   |
| <b>Zacatecas</b>           | \$2,265,000.00               | \$2,265,000.00           | 1.27%   | 100.0%   |
| <b>Total</b>               | \$184,309,284.45             | \$177,969,652.37         | 100.00%   | 96.6%    |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

El Centro Nacional de Certificación y Acreditación no cuenta con un manual o guía que indique los formatos y contenidos que deben incluirse en los paquetes de contenidos que deben enviar los



municipios. En cambio, existe un documento normativo dirigido a los beneficiarios que es emitido por la Dirección General de Vinculación y Seguimiento. En dicho documento se establecen los requisitos de documentación y tiempos que se deben cubrir para entregar información a cada área técnica. No obstante, sería recomendable entregar una guía a cada municipio beneficiario para reducir errores en el llenado de requisitos.

El personal que atiende este subsidio también está a cargo de los fondos destinados al tema en el Fondo de Aportaciones a la Seguridad Pública y son sólo 5 personas para atender toda la carga de trabajo disponible.

Se requiere contar con un mecanismo que reduzca los tiempos de atención y que sea capaz de mejorar el esquema de organización actual para mejorar no solo en la atención sino en la sistematización y clasificación documental. Para tal efecto se sugiere la integración de un sistema computarizado que facilite el registro del archivo, que permita la recepción de documentación en PDF y que facilite las notificaciones a los municipios para el seguimiento a su labor en esta materia.

Respecto a los municipios, el personal entrevistado comentó que su problema más grave es que hay beneficiarios que no han dado de baja al personal que no cubre con lo establecido en la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública como requisito de permanencia.

De acuerdo al Centro Nacional de Certificación y Acreditación, las desigualdades entre los costos de cada evaluación existentes en las entidades se deben a: diferencias en el equipamiento de los centros estatales de control de confianza y a los gastos de traslado del personal a los lugares donde se realizan las pruebas. También se mencionó a la necesidad que tienen algunos centros de subcontratar laboratorios certificados por el SENSP para la realización de las pruebas que así lo requieren en los centros estatales de control de confianza que no cuentan con ese tipo de materiales y equipo.

**Tabla 17 Costo por evaluación según entidad federativa en 2014**

| Entidad             | Evaluaciones realizadas | Costo por evaluación |
|---------------------|-------------------------|----------------------|
| Aguascalientes      | 960                     | \$4,200.00           |
| Baja California     | 2090                    | \$1,500.00           |
| Baja California Sur | 200                     | \$5,700.00           |
| Campeche            | 80                      | \$2,361.00           |
| Chiapas             | 977                     | \$6,504.54           |
| Chihuahua           | 1088                    | \$7,211.03           |
| Coahuila            | 2667                    | \$6,000.00           |
| Colima              | 707                     | \$4,000.00           |
| Durango             | 650                     | \$4,000.00           |
| Guanajuato          | 1412                    | \$5,531.16           |
| Guerrero            | 610                     | \$5,800.00           |
| Hidalgo             | 572                     | \$3,781.44           |
| Jalisco             | 2095                    | \$2,700.00           |
| México              | 5113                    | \$3,783.30           |
| Michoacán           | 1060                    | \$4,500.00           |
| Morelos             | 887                     | \$5,661.78           |
| Nayarit             | 109                     | \$5,500.00           |
| Nuevo León          | 3335                    | \$4,224.89           |
| Oaxaca              | 440                     | \$6,000.00           |
| Puebla              | 1862                    | \$3,957.00           |
| Querétaro           | 916                     | \$6,223.04           |
| Quintana Roo        | 365                     | \$6,000.00           |
| San Luis potosí     | 560                     | \$6,124.41           |
| Sinaloa             | 1547                    | \$5,179.99           |
| Sonora              | 2025                    | \$2,968.52           |
| Tabasco             | 2105                    | \$3,732.93           |
| Tlaxcala            | 194                     | \$4,080.00           |
| Veracruz            | 625                     | \$4,500.00           |
| Yucatán             | 418                     | \$5,000.00           |
| Zacatecas           | 755                     | \$3,000.00           |
| <b>Promedio</b>     |                         | <b>\$4,657.50</b>    |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

## Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública

Como se ha mencionado, la profesionalización es el rubro que más recursos ocupa del SUBSEMUN. Este programa con prioridad nacional se enmarca en el subsidio a través de los objetivos de

- “Fortalecer la profesionalización a través del establecimiento del Servicio Profesional de Carrera Policial, que considere un sistema complementario de seguridad social y reconocimiento de los integrantes de las instituciones de seguridad pública” y
- “Apoyar la construcción, mejoramiento y/o ampliación de las instalaciones de seguridad pública municipal, a fin de contar con la infraestructura necesaria y adecuada para llevar a cabo la operación y funcionamiento de la policía en los Municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como para el adecuado desarrollo de los procesos relativos a la profesionalización de sus integrantes”.

Ambos objetivos se analizarán aquí de manera separada para poder comprender de manera más precisa su alcance.

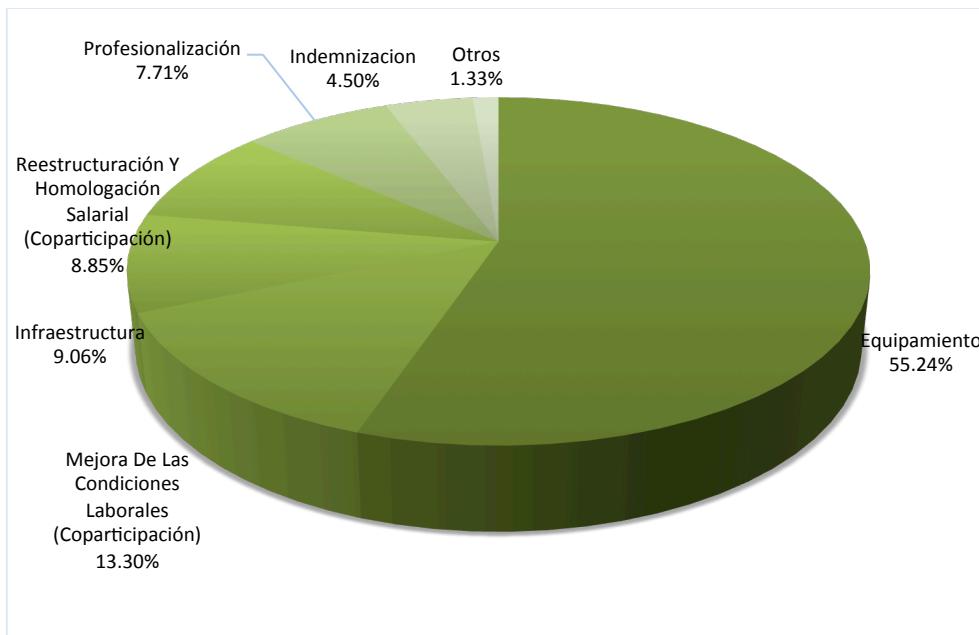
Por profesionalización se entiende a la mejora general de las policías municipales que contempla: recibir una capacitación de calidad, contar con el equipamiento adecuado, contar con mejoras en las condiciones laborales y salariales y contar con mejoras en la infraestructura de las corporaciones policiales. Es importante destacar que un aspecto de la profesionalización consiste en la implantación del Servicio Profesional de Carrera.

Cabe señalar que la Restructuración Laboral y la Mejora de las Condiciones Labores se ejercen con el 25% de los recursos que aportan los beneficiarios del subsidio.

Los datos obtenidos para los años 2013 y 2014 no desagregan el tipo de equipamiento que se tiene autorizado, aunque la estructura de la base del RISS lo permite, esta información se maneja de manera confidencial. Asimismo, en el catálogo de conceptos para el programa de equipamiento que está publicado en la página del Secretariado Ejecutivo se indica lo que se puede comprar para cada objetivo específico de los Programas con Prioridad Nacional a los

que se impulsa su implementación con los recursos del SUBSEMUN.

**Gráfica 7 Gasto ejercido SUBSEMUN, rubro de Profesionalización de las instancias de Seguridad Pública 2013**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Para el año 2013, el segundo lugar de gasto lo ocupa el mejoramiento de las condiciones laborales, que está relacionado con mejoras en prestaciones. En tercer lugar está la infraestructura, le sigue la reestructuración y la homologación salarial.

En 2013, el SUBSEMUN destinó más de 1,770 millones de pesos para el equipamiento de las policías municipales, sin embargo, se requiere hacer un ejercicio de minería de datos para conocer el tipo de equipamiento en el que gastó cada municipio.

Los gastos en coparticipación en mejora de las condiciones laborales y en reestructuración salarial se consideran de alta relevancia, pues sólo así se puede lograr una homologación en las condiciones laborales entre las policías municipales señalada en el artículo 82 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, el cual dicta que las “Instituciones Policiales se organizarán bajo un esquema de jerarquización terciaria, cuya célula básica se compondrá invariablemente por tres elementos”. Respecto a ello,

uno de los elementos sustanciales que permitirán esto es de la reestructuración salarial, misma que es útil para garantizar un trabajo digno y una remuneración justa, lo que en consecuencia motivaría el interés y la oportunidad para que los elementos fortalezcan su lealtad y compromiso con las instituciones policiales a las que pertenecen.

**Tabla 18 Distribución del monto ejercido, rubro de Profesionalización de las instituciones de Seguridad Pública 2013**

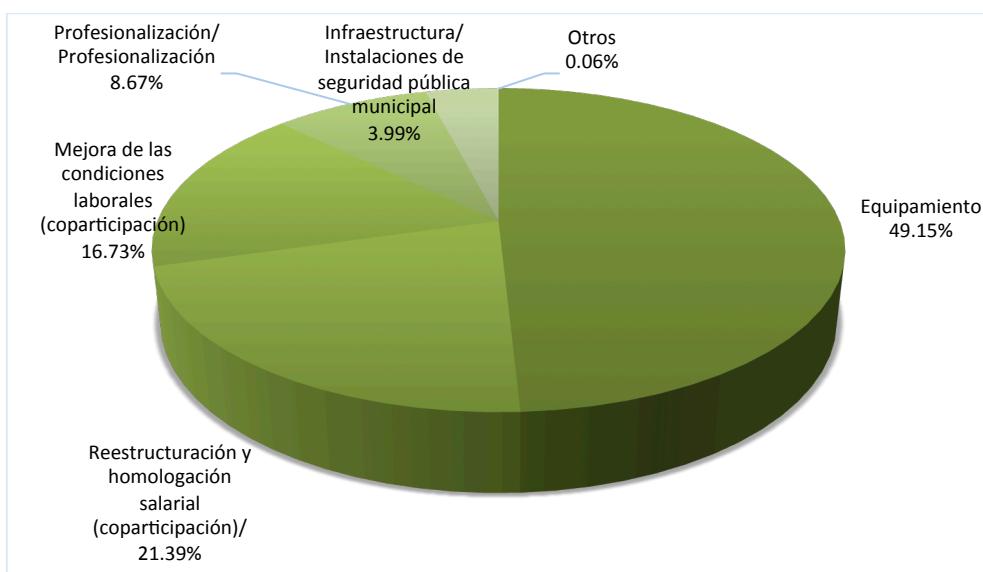
| Sub rubro   | Montos ejercidos | Porcentaje |
|---|------------------|------------|
| <b>Equipamiento</b>   | 1,770,793,231    | 55.24%     |
| <b>Mejora de las Condiciones Laborales<br/>(Coparticipación)</b>      | 426,459,185      | 13.30%     |
| <b>Infraestructura</b>  | 290,521,067      | 9.06%      |
| <b>Reestructuración y Homologación<br/>Salarial (Coparticipación)</b> | 283,695,914      | 8.85%      |
| <b>Profesionalización</b>   | 247,228,854      | 7.71%      |
| <b>Indemnización</b>  | 144,179,545      | 4.50%      |
| <b>Transporte</b>   | 23,731,043       | 0.74%      |
| <b>Gastos de Operación<br/>(Coparticipación)</b>                      | 5,465,328        | 0.17%      |
| <b>Armamento Y Municiones</b>   | 4,286,681        | 0.13%      |
| <b>Vestuario</b>  | 3,904,134        | 0.12%      |
| <b>Protección Personal</b>  | 2,080,124        | 0.06%      |
| <b>Capacitación</b>   | 1,604,397        | 0.05%      |
| <b>Evaluación de Exámenes de Control<br/>de Confianza</b>             | 688,000          | 0.02%      |
| <b>Accesorios</b>   | 534,641          | 0.02%      |
| <b>Implementación del Servicio<br/>Profesional de Carrera</b>         | 310,000          | 0.01%      |
| <b>Grupo Táctico (Equipo<br/>Complementario)</b>                      | 54,552           | 0.00%      |
| <b>Total</b>  | 3,205,536,695    | 100%       |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

El rubro de profesionalización se entendería como los recursos destinados para capacitación y desarrollo de habilidades de los elementos, equipamiento de policía de proximidad y grupo táctico, armas, municiones, prendas de protección de seguridad, vehículos y equipo terrestre.

En total, el gasto de 2013 en profesionalización representó casi el 70% de los recursos del SUBSEMUN. Es necesario un desglose sistematizado más específico de cada sub rubro con el fin de tener un monitoreo más preciso de los gasto en cada actividad. Esto aplica en particular al rubro de equipamiento, sobre todo porque las actividades de verificación de los programas para los municipios generalmente son de corta duración y no dan el tiempo suficiente para comprobar que todo lo que se dice que se gastó es todo lo que se efectivamente el municipio adquirió.

**Gráfica 8 Gasto ejercido SUBSEMUN, rubro de Profesionalización de las instancias de Seguridad Pública 2014**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Para el año 2014 las cosas no cambian sustancialmente y el equipamiento predomina sobre los demás rubros de gasto para el tema de Profesionalización. Casi el 50% se gasta en ello. En segundo lugar está la Reestructuración y homologación salarial (21%) y en tercero la mejora de las condiciones laborales.

Cabe destacar que el total de dinero destinado a Profesionalización hasta agosto de 2014, equivale a más de la mitad de todo lo que se ejerció en el año anterior.

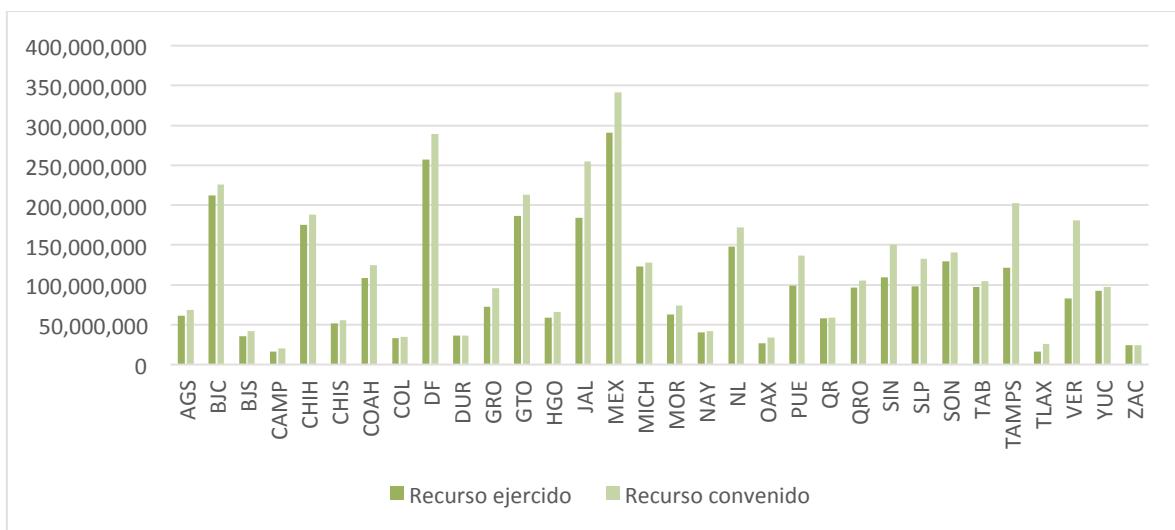
Los municipios beneficiarios que más dinero han gastado en este rubro son México, Distrito Federal, Baja California, Jalisco y Guanajuato. Esto para el año 2013. Quienes tuvieron un mayor subejercicio de recursos fueron Veracruz y Tamaulipas, que terminaron por no utilizar casi la mitad de los montos convenidos para la Profesionalización.

**Tabla 19 Distribución del monto ejercido, rubro de Profesionalización de las instituciones de Seguridad Pública 2014**

| Tipo de variable  | Monto ejercido | Porcentaje |
|---|----------------|------------|
| <b>Equipamiento</b>   | 891,700,738    | 49.15%     |
| Reestructuración y homologación salarial<br>(coparticipación) | 388,027,181    | 21.39%     |
| Mejora de las condiciones laborales (coparticipación)         | 303,563,925    | 16.73%     |
| Profesionalización  | 157,340,566    | 8.67%      |
| Instalaciones de seguridad pública municipal                  | 72,346,908     | 3.99%      |
| Infraestructura/Instalaciones de profesionalización           | 1,000,000      | 0.06%      |
| <b>Profesionalización</b>                                     | 100,000        | 0.01%      |
| <b>Total</b>  | 1,814,079,318  |            |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

**Gráfica 9 Comparativo de recurso convenido/ejercido, del rubro Profesionalización de las instituciones de Seguridad Pública 2013**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Las mismas entidades que en 2013 siguen siendo las que más recursos destinan al tema. Los municipios beneficiarios de Veracruz y Tamaulipas redujeron los montos para este año y se antoja más plausible que puedan cumplir con la meta convenida en términos de ejercicio de recurso.

En 2014 todavía no se pueden destacar resultados concluyentes, derivado a que el avance en el ejercicio de los recursos se presentan con corte al mes de agosto.

**Gráfica 10 Comparativo de recurso convenido/ejercido, del rubro Profesionalización de las instituciones de Seguridad Pública 2014**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

La Dirección General de Apoyo Técnico (DGAT) es la encargada de llevar el tema de profesionalización. Entre sus funciones está la de validar el programa de capacitación de cada municipio y confirmar que dicha capacitación se llevó a cabo conforme a lo comprometido en el anexo técnico respectivo. El *Programa Rector de Profesionalización* fue recientemente modificado y aprobado el día 22 de agosto de 2014. Este documento contiene la malla curricular de la “Formación inicial” del personal de las Instituciones de Seguridad Pública (Policía Preventivo, Policía de Investigación, Agente del Ministerio Público, Perito, Oficial de Guardia y Custodia, y Policía Federal).

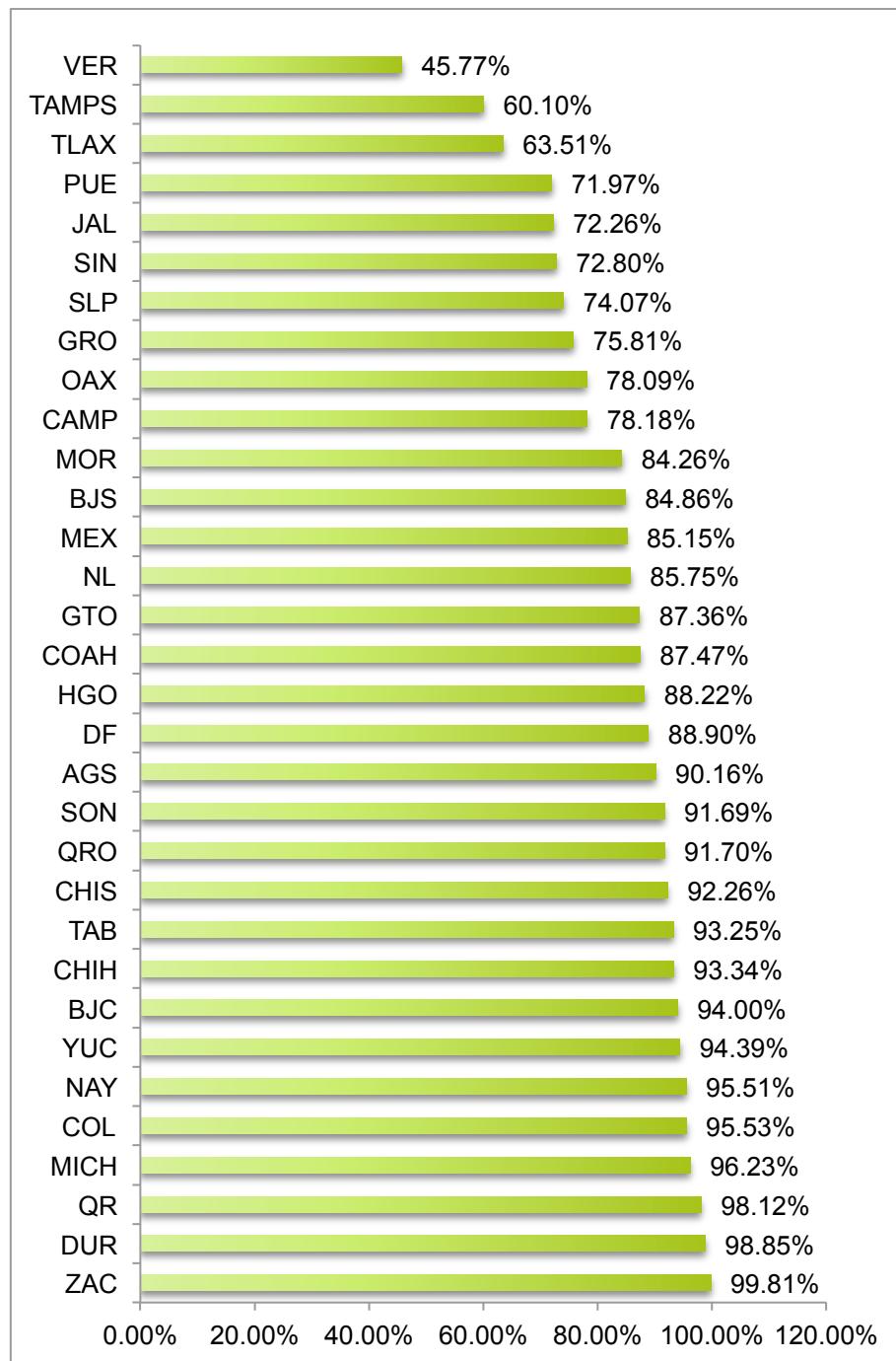
No obstante, en la actualidad y con la documentación disponible, no se puede validar la calidad de la capacitación porque se deben



respetar los criterios de autonomía de los municipios. Tampoco es posible conocer si las personas contratadas para ofrecerla cuentan con la profesionalización necesaria. Los medios de verificación actuales no permiten constatar si es una capacitación completa, de calidad y de conformidad a las necesidades e intereses esperados en las reglas del subsidio. Esto sólo se confirma cuando los mandan su programa y éste cubre los requisitos administrativos solicitados de conformidad con los criterios establecidos por la Dirección General de Apoyo Técnico. Es decir, el proceso de capacitación en los municipios se rige en lo general por lo dispuesto desde el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, pero no se puede confirmar si esa capacitación cumple con criterios de conocimiento, calidad y profesionalismo necesarios para el personal. No se cuenta con un catálogo de instituciones o asociaciones certificadas por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y eso permite que cada municipio contrate a quien considere apto lo cual, según la experiencia de los investigadores, abre la posibilidad de contrataciones por motivos como nepotismo, o a causa de favores políticos. Sin embargo, la ley impide tener este tipo de catálogos.

A pesar de que el principal tema de gasto en profesionalización se destina a equipamiento, el personal a cargo indicó que no se cuenta con una base de datos sistematizada (salvo la que ellos registran en Excel) ni el personal de verificación suficiente que permita dar seguimiento a los gastos en ello. Al respecto, se señaló que hay grandes áreas de oportunidad en el control a las compras realizadas por los municipios, porque los municipios, de conformidad con sus propios procesos de adquisición, pueden hacer la compra de artículos como fornitruras, uniformes o equipo táctico y no hay un criterio uniforme de calidad o precio. Respecto al armamento hay mayor control porque sólo Secretaría de la Defensa Nacional lo puede vender de conformidad con la licencia colectiva y además sólo lo hace para el personal que está acreditado y certificado ante el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y ante ellos.

**Gráfica 11 Porcentaje de del recurso ejercido en Profesionalización por Entidad para 2013**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento



En entrevistas se comentó acerca de la posibilidad de contar con un catálogo de proveedores autorizados, pero se dijo que eso no sería conveniente porque sesgaría las decisiones del municipio.

No obstante, como una alternativa para mejorar el control de gastos en equipamiento, sería importante contar con una base de datos y un sistema que permita clasificar la información sobre equipamiento para identificar con claridad si las compras de los municipios son acordes a sus necesidades. Además, sería importante contar con estos datos para permitir revisar los costos y marcas disponibles en el mercado con el objeto de saber si cada municipio está comprando con sobre precio o con criterios que pongan en riesgo el buen uso de los recursos proporcionados por el subsidio.

Con respecto al segundo objetivo enmarcado en la profesionalización, el tema principal de la infraestructura es la construcción o mejoramiento de las instalaciones de las instituciones de seguridad pública municipales. En las reglas de operación del programa se incluye no solo en el tema de profesionalización sino que funciona de manera transversal. Por ese motivo, en esta parte de se considera de esa manera. Como tal, este rubro se encuentra considerado en la mayoría de los objetivos del programa y por ese motivo, en el trabajo de minería de datos realizado con las bases entregadas por el Secretariado, se verifica aparte. La forma en que esto se logró fue filtrando todos los datos con el nombre “infraestructura” con el fin de tener el número de actividades y los montos generales ejercidos por entidad federativa.

Para 2013 se identificaron 726 actividades relacionadas con gasto en infraestructura, de las cuales 628 corresponden al tema de objetivo de profesionalización de las instituciones de seguridad pública.

Para el año 2014 la cantidad de actividades relacionadas con el gasto en infraestructura se redujo a 282. Esto se debe a que muchos de los municipios beneficiarios cumplieron sus necesidades en la materia y por tanto ya no tuvieron que hacerlo para este año, lo que les brindó la posibilidad de reorientar esos recursos a otras actividades en el marco del programa. Al igual que en 2013, la mayoría de las actividades relacionadas con el gasto en infraestructura se concentran el objetivo de profesionalización.

**Tabla 20 Número de actividades relacionadas con gasto en Infraestructura por tema de 2013**

| Rubro   | Total      |
|---|------------|
| <b>Profesionalización de las Instituciones De Seguridad Pública</b> | 628        |
| <b>Red Nacional de Telecomunicaciones</b>                           | 24         |
| <b>Servicio de Llamadas de Emergencias y Denuncia Anónima</b>       | 44         |
| <b>Sistema Nacional de Información</b>                              | 30         |
| <b>Total general</b>  | <b>726</b> |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Mientras el gasto en infraestructura ascendió a más de 600 millones de pesos en 2013, en 2014, el gasto convenido es de poco más de 316 millones de pesos.

En 2013 se ejerció un 77.3% del recurso. La mayoría de los municipios beneficiarios no alcanzó a gastar el 100% del recurso convenido e incluso, los municipios de Yucatán no lo ejercieron en su totalidad.

**Tabla 21 Número de actividades relacionadas con gasto en Infraestructura por tema de 2013**

| Rubro   | Total      |
|---|------------|
| <b>Profesionalización de las Instituciones de Seguridad Pública</b> | 282        |
| <b>Red Nacional de Telecomunicaciones</b>                           | 12         |
| <b>Servicio de Llamadas de Emergencias y Denuncia Anónima</b>       | 6          |
| <b>Sistema Nacional de Información</b>                              | 26         |
| <b>Total general</b>  | <b>326</b> |

Fuente: Elaboración propia con datos de Dirección General de Vinculación y Seguimiento

En el transcurso de 2014 se ha ejercido un 20% del recurso, equivalente a más de 73 millones de pesos. Posiblemente se deba a que los trabajos en infraestructura siguen en obras, o en proceso de licitación para su realización.

Según la Dirección General de Apoyo Técnico, a cargo del seguimiento al gasto en infraestructura, el principal problema en este



tema son los retrasos en la entrega de obras. Por una parte, esto se atribuye a los retrasos en la entrega de recursos y por la otra, a los procesos de licitación locales. Pero también se debe a que los municipios tienen muchas dificultades para integrar los requisitos de documentación necesarios que justifiquen la necesidad de la obra y que cumplan con los criterios técnicos solicitados por el SESNSP para autorizar la misma. A su vez, manifiestan que es muy difícil conocer de primera mano si la obra fue realizada de conformidad con lo comprometido pues no hay personal suficiente para realizar las visitas de verificación necesarias para confirmar esto.

Actualmente, el método para verificar las obras de infraestructura consta de un formato donde los municipios colocan evidencia fotográfica, técnica y documental que muestra el avance del trabajo realizado. Al respecto, comentaron que urge generar criterios de transparencia y rendición de cuentas sobre este rubro para fomentar que sea la propia comunidad quien se involucre en la denuncia de actos contrarios a los fines del subsidio. Incluso mencionaron casos de uso de los recursos para infraestructura en otros asuntos ajenos a la obra comprometida. También destacaron que se necesita un sistema que les permita llevar una clasificación y seguimiento a las obras realizadas año con año, pues actualmente es muy difícil realizar ese seguimiento con las condiciones de personal.

**Tabla 22 Gasto en infraestructura por entidad SUBSEMUN 2013**

| Entidad              | Recurso<br>Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | 05 Recurso<br>Ejercido | Porcentaje de<br>recurso<br>ejercido |
|----------------------|---|------------------------|--------------------------------------|
| Jalisco              | 64,791,145  | 61,556,717             | 95.01%                               |
| Tamaulipas           | 57,989,204  | 30,042,076             | 51.81%                               |
| México               | 46,222,960  | 38,839,795             | 84.03%                               |
| Sinaloa              | 39,876,333  | 24,407,004             | 61.21%                               |
| Sonora               | 33,965,131  | 33,687,084             | 99.18%                               |
| Distrito Federal     | 32,471,247  | 28,907,241             | 89.02%                               |
| Michoacán            | 31,465,221  | 28,803,810             | 91.54%                               |
| Guanajuato           | 25,722,808  | 23,615,819             | 91.81%                               |
| Veracruz             | 23,032,480  | 5,628,053              | 24.44%                               |
| San Luis Potosí      | 22,140,010  | 10,875,805             | 49.12%                               |
| Morelos              | 18,889,775  | 14,222,452             | 75.29%                               |
| Nayarit              | 17,867,084  | 17,843,193             | 99.87%                               |
| Chihuahua            | 17,579,866  | 16,442,195             | 93.53%                               |
| Durango              | 17,455,367  | 17,421,772             | 99.81%                               |
| Guerrero             | 17,294,507  | 11,694,507             | 67.62%                               |
| Coahuila             | 16,757,118  | 10,517,288             | 62.76%                               |
| Nuevo León           | 14,877,500  | 9,844,472              | 66.17%                               |
| Tabasco              | 14,031,727  | 12,550,795             | 89.45%                               |
| Hidalgo              | 13,666,309  | 10,195,869             | 74.61%                               |
| Quintana Roo         | 11,808,791  | 11,740,173             | 99.42%                               |
| Colima               | 9,390,000   | 8,390,000              | 89.35%                               |
| Baja California      | 8,641,540   | 5,276,125              | 61.06%                               |
| Baja California Sur  | 7,614,389   | 5,335,717              | 70.07%                               |
| Chiapas              | 7,231,516   | 7,231,516              | 100.00%                              |
| Zacatecas            | 6,728,374   | 6,728,374              | 100.00%                              |
| Aguascalientes       | 5,781,657   | 5,470,610              | 94.62%                               |
| Campeche             | 4,968,610   | 4,014,679              | 80.80%                               |
| Tlaxcala             | 4,668,800   | 2,000,000              | 42.84%                               |
| Yucatán              | 3,940,000   |                        | 0.00%                                |
| Puebla               | 3,821,772   | 3,225,630              | 84.40%                               |
| Querétaro            | 3,373,485   | 2,272,230              | 67.36%                               |
| Oaxaca               | 3,244,000   | 1,469,775              | 45.31%                               |
| <b>Total general</b> | <b>607,308,723.6</b>                              | <b>470,250,777.7</b>   | <b>77.43%</b>                        |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

**Tabla 23 Gasto en infraestructura por entidad SUBSEMUN, 2014**

|                            | Recurso<br>Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso<br>Ejercido | Porcentaje |
|----------------------------|---|---------------------|------------|
| <b>Distrito Federal</b>    | 40,000,040  | 16,488,674          | 41.22%     |
| <b>Sonora</b>              | 38,240,264  | 554,770             | 1.45%      |
| <b>Veracruz</b>            | 37,837,831  | 16,227,397          | 42.89%     |
| <b>San Luis Potosí</b>     | 35,703,861  | 2,500,000           | 7.00%      |
| <b>Sinaloa</b>             | 28,871,680  |                     | 0.00%      |
| <b>Jalisco</b>             | 24,411,720  | 2,213,500           | 9.07%      |
| <b>Guanajuato</b>          | 21,990,990  | 5,483,537           | 24.94%     |
| <b>Querétaro</b>           | 17,794,542  | 17,536,722          | 98.55%     |
| <b>Morelos</b>             | 17,768,800  | 2,500,000           | 14.07%     |
| <b>Michoacán</b>           | 13,672,479  |                     | 0.00%      |
| <b>Baja California</b>     | 12,758,894  |                     | 0.00%      |
| <b>México</b>              | 11,440,100  |                     | 0.00%      |
| <b>Guerrero</b>            | 6,681,256   |                     | 0.00%      |
| <b>Hidalgo</b>             | 5,996,999   | 1,000,000           | 16.68%     |
| <b>Tabasco</b>             | 5,085,875   | 1,245,411           | 24.49%     |
| <b>Quintana Roo</b>        | 5,000,000   |                     | 0.00%      |
| <b>Yucatán</b>             | 4,796,636   | 2,353,727           | 49.07%     |
| <b>Puebla</b>              | 4,787,747   |                     | 0.00%      |
| <b>Campeche</b>            | 4,563,281   |                     | 0.00%      |
| <b>Coahuila</b>            | 3,617,511   |                     | 0.00%      |
| <b>Oaxaca</b>              | 3,408,500   |                     | 0.00%      |
| <b>Nuevo León</b>          | 3,399,350   |                     | 0.00%      |
| <b>Nayarit</b>             | 3,230,000   | 3,230,000           | 100.00%    |
| <b>Aguascalientes</b>      | 2,239,944   |                     | 0.00%      |
| <b>Durango</b>             | 2,015,000   | 2,013,169           | 99.91%     |
| <b>Chihuahua</b>           | 2,000,000   |                     | 0.00%      |
| <b>Chiapas</b>             | 1,893,452   |                     | 0.00%      |
| <b>Baja California Sur</b> | 1,000,000   |                     | 0.00%      |
| <b>Tlaxcala</b>            | 580,000   |                     | 0.00%      |
| <b>Zacatecas</b>           | 498,127   |                     | 0.00%      |
| <b>Colima</b>              | 400,000   |                     | 0.00%      |
| <b>Total</b>               | 361,684,878                                       | 73,346,908          |            |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento



## Red Nacional de Telecomunicaciones

La Red Nacional de Telecomunicaciones, el Sistema Nacional de Información y los Sistemas de Llamadas de Servicios de Emergencia se integran en el objetivo de “Promover el suministro, intercambio, sistematización, homologación y actualización de la información en materia de seguridad pública, así como fortalecer el uso y disponibilidad, homologación y actualización de la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones del Sistema Nacional de Seguridad Pública”. En conjunto, representan una de las bases de datos criminalísticas y de personal más importantes de la policía, no solo para atender las necesidades de la población, sino también para recopilar, clasificar y comprender la forma en que el delito se caracteriza, lo cual implica también, el punto de partida para el diagnóstico del problema y por tanto, una guía para la toma de decisiones en cuanto al diseño e implantación de políticas públicas en la materia.

Este objetivo resulta de importancia fundamental para el proceso de integración nacional de la información delictiva debido a que funciona como el punto de partida para diagnosticar de manera permanente la evolución del fenómeno delictivo local y en suma, para el análisis integral del mismo.

La falta de una infraestructura y profesionalización adecuada para el análisis de los datos registrados sobre el tema produce que se tomen decisiones basadas en información que no siempre es consistente y por tanto puede llevar a que el problema se valore de una forma que impide diseñar políticas apropiadas para cada tipo de delito y para cada tipo de víctima y por tanto, impide lograr los objetivos requeridos para combatir y prevenir el delito.

En este apartado, entonces, se verificarán tres tipos de rubro de gasto: Red Nacional de Telecomunicaciones, Sistema Nacional de Información y Servicios de Llamadas de Emergencia.

Respecto a la Red Nacional de Telecomunicaciones, los recursos SUBSEMUN en este rubro para los años 2013-2014, crecieron en 85 millones pesos entre un año y otro y se destinó principalmente al

rubro de equipamiento (96.3% del total) que consiste principalmente en la compra de equipos de radiocomunicación, antenas y equipo relacionado para la modernización de la interconexión de los policías en sitio.

Para 2013, se ejerció un 82.3% del total del recurso convenido en esta materia. El resto se destinó a infraestructura, profesionalización y desarrollo policial, tal y como se muestra en la tabla correspondiente. Cabe destacar que los temas de tema de desarrollo policial y profesionalización son los que tuvieron un ejercicio menor al total destinado, con 22.1% y 73.44% del recurso destinado. Esto se debió principalmente a dos situaciones, ahorros en el ejercicio del recurso y a que los municipios de Tamaulipas, Veracruz y Coahuila finalmente no ejercieron la totalidad recurso convenido para ello con 0%, 6% y 17%, respectivamente. Se desconocen los motivos que llevaron a este subejercicio.

**Tabla 24 Recurso convenido contra recurso ejercido 2013 en Red Nacional de Telecomunicaciones**

| RUBRO                      | Recurso<br>Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso<br>Ejercido | % de<br>recurso<br>ejercido | %<br>Convenido<br>del total<br>destinado<br>al rubro |
|----------------------------|---|---------------------|-----------------------------|--|
| <b>Equipamiento</b>        | 399,715,687                                       | 329,007,243         | 82.31%                      | 96.3%  |
| <b>Infraestructura</b>     | 8,907,982   | 8,716,613           | 97.85%                      | 2.15%  |
| <b>Profesionalización</b>  | 6,265,097   | 4,601,350           | 73.44%                      | 1.51%  |
| <b>Desarrollo Policial</b> | 193,136   | 42,797              | 22.16%                      | 0.05%  |
| <b>Total</b>               | 415,081,902                                       | 342,368,004         | 82.48%                      | 100%   |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento.

Para 2014 cambiaron un poco los rubros de gasto en el tema y desapareció el tema de “desarrollo policial” para integrarse al rubro de profesionalización. El equipamiento sigue siendo el principal rubro de gasto, con el 96.3% del total destinado al tema. En segundo lugar se encuentra el gasto en infraestructura para el acondicionamiento o construcción de las instalaciones necesarias para la operación e interconexión de la red con un 3.41% del total del presupuesto convenido en el tema.

Cabe destacar a los municipios de Tamaulipas, que en 2013 no ejercieron el recurso programado para este rubro, con un presupuesto equivalente a casi 19 millones de pesos que, en 2014, se incrementó a más de 85 millones, de los cuales, en esta ocasión y con corte al mes de junio, ha ejercido el 92% del mismo.

También es destacable el hecho de que el estado de Baja California Sur no destinó recurso alguno en 2013, mientras que, prácticamente, aplica lo mismo para el estado de Nayarit en el mismo año, donde solo se registró un recurso de 980 pesos.

**Tabla 25 Recurso convenido contra recurso ejercido 2014 en Red Nacional de Telecomunicaciones**

| RUBRO   | Recurso<br>Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso<br>Ejercido | % de<br>recurso<br>ejercido | %<br>Convenido<br>del total<br>destinado<br>al rubro |
|---|---|---------------------|-----------------------------|--|
| <b>Equipamiento</b>   | 482,404,453                                       | 127,271,718         | 26.38%                      | 96.36%   |
| Infraestructura/<br>instalaciones<br>necesarias para la<br>operación e<br>interconexión a la<br>Red Nacional de<br>Telecomunicaciones | 17,051,866  | 0                   | 0.00%                       |  |
| <b>Profesionalización</b>   | 1,156,000   | 0                   | 0.00%                       | 3.41%  |
| <b>Total</b>  | 500,612,319                                       | 127,271,718         | 25.42%                      | 0.23%  |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

En cambio, para 2014, el Distrito Federal decidió no destinar ningún recurso a este rubro. Siendo así que, esta vez, Nayarit y Baja California Sur optaron por hacerlo. Se desconocen los motivos específicos de estas decisiones. No obstante, para 2014, se podría interpretar que quienes han decidido no colocar recursos en este rubro, lo han hecho porque han logrado consolidar la infraestructura y el equipamiento necesarios para no destinar más a ello. Según el personal entrevistado del Centro Nacional de Información, actualmente se cuenta con un 84% de cobertura poblacional, un



42% de cobertura territorial y aproximadamente un 60% de cobertura carretera en materia de telecomunicaciones.

El control sobre la cantidad de radios y su activación lo posee la Dirección General de Plataforma México, que es la instancia responsable de la operación de la infraestructura de telecomunicaciones a nivel nacional. Ellos saben exactamente cuántos radios hay registrados y donde están. El Centro Nacional de Información (CNI) sólo confirma la adquisición de los mismos y que cumplan con las especificaciones técnicas mínimas para comunicarse transparentemente a la red de radiocomunicación con cobertura en cada entidad federativa. En caso de que haya irregularidades, el Centro Nacional de Información notifica a los municipios a través de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento. Actualmente, más del 90% de los policías cuenta con un radio, los cuales usan tecnología “tetrapol” y han logrado subsanar los problemas de incompatibilidad que llegaron a tener en el pasado. El Centro Nacional de Información verifica directamente los criterios técnicos de antenas, instalaciones y radios de cada municipio, mediante formato de opinión técnica remitido por los municipios y solo autoriza el gasto cuando cumplan los criterios establecidos por ellos a través de un formato de opinión técnica.

**Tabla 26 Porcentajes y monto de recursos SUBSEMUN destinados a la Red Nacional de Telecomunicaciones 2013**

| Entidad             | Recurso<br>Convenido (Meta<br>* Imp. Unitario) | Recurso Ejercido | % Ejercido |
|---------------------|--|------------------|------------|
| Nayarit             | 980  | 979              | 100%       |
| Zacatecas           | 120,000  | 108,397          | 90%        |
| Tlaxcala            | 1,035,440                                      | 681,528          | 66%        |
| Oaxaca              | 2,124,519                                      | 2,061,450        | 97%        |
| Durango             | 2,129,000                                      | 2,091,731        | 98%        |
| San Luis Potosí     | 2,406,000                                      | 1,710,880        | 71%        |
| Campeche            | 2,978,870                                      | 2,585,112        | 87%        |
| Morelos             | 4,020,382                                      | 3,233,494        | 80%        |
| Colima              | 4,638,122                                      | 4,617,399        | 100%       |
| Veracruz            | 5,756,245                                      | 350,000          | 6%         |
| Hidalgo             | 5,906,068                                      | 3,376,683        | 57%        |
| Guerrero            | 6,130,507                                      | 5,523,007        | 90%        |
| Tabasco             | 6,151,712                                      | 5,400,409        | 88%        |
| Sinaloa             | 6,635,488                                      | 3,296,880        | 50%        |
| Puebla              | 6,741,630                                      | 4,603,453        | 68%        |
| Nuevo León          | 7,188,748                                      | 7,152,907        | 100%       |
| Aguascalientes      | 7,389,342                                      | 6,726,384        | 91%        |
| Chihuahua           | 9,279,219                                      | 8,020,395        | 86%        |
| Jalisco             | 11,091,892                                     | 9,496,902        | 86%        |
| Querétaro           | 12,485,083                                     | 12,268,438       | 98%        |
| Sonora              | 14,022,431                                     | 13,956,585       | 100%       |
| Chiapas             | 14,293,227                                     | 14,238,923       | 100%       |
| Michoacán           | 14,557,835                                     | 14,553,706       | 100%       |
| Yucatán             | 15,818,808                                     | 14,985,156       | 95%        |
| Tamaulipas          | 18,906,000                                     | 0                | 0%         |
| Quintana Roo        | 20,675,495                                     | 20,675,495       | 100%       |
| Coahuila            | 24,228,960                                     | 4,169,933        | 17%        |
| Guanajuato          | 24,376,964                                     | 20,764,544       | 85%        |
| México              | 48,482,069                                     | 43,907,621       | 91%        |
| Distrito Federal    | 50,812,340                                     | 47,777,094       | 94%        |
| Baja California     | 64,698,525                                     | 64,032,520       | 99%        |
| Baja California Sur | 0  | 0                |            |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

**Tabla 27 Porcentajes y monto de recursos SUBSEMUN destinados a la Red Nacional de Telecomunicaciones 2014**

| Entidad             | Recurso<br>Convenido (Meta *<br>Imp. Unitario) | Recurso Ejercido   | % Ejercido |
|---------------------|--|--------------------|------------|
| Zacatecas           | 775,840  | 0                  | 0%         |
| Tlaxcala            | 891,000  | 0                  | 0%         |
| Durango             | 1,635,000                                      | 0                  | 0%         |
| Morelos             | 1,696,850                                      | 0                  | 0%         |
| Baja California Sur | 2,640,490                                      | 0                  | 0%         |
| Colima              | 4,206,320                                      | 462,885            | 11%        |
| Oaxaca              | 4,889,680                                      | 0                  | 0%         |
| Guerrero            | 4,960,000                                      | 0                  | 0%         |
| Hidalgo             | 5,031,614                                      | 992,428            | 20%        |
| Nayarit             | 5,751,300                                      | 2,357,800          | 41%        |
| Michoacán           | 6,197,914                                      | 3,975,175          | 64%        |
| Aguascalientes      | 7,504,300                                      | 0                  | 0%         |
| Coahuila            | 9,520,000                                      | 0                  | 0%         |
| Guanajuato          | 10,498,070                                     | 860,994            | 8%         |
| Campeche            | 10,656,060                                     | 5,036,749          | 47%        |
| Nuevo León          | 11,055,572                                     | 0                  | 0%         |
| Chiapas             | 13,486,454                                     | 2,647,458          | 20%        |
| Tabasco             | 14,130,937                                     | 39,875             | 0%         |
| Yucatán             | 14,652,248                                     | 0                  | 0%         |
| Chihuahua           | 16,515,101                                     | 0                  | 0%         |
| Sonora              | 20,229,779                                     | 18,927,321         | 94%        |
| Quintana Roo        | 21,855,680                                     | 0                  | 0%         |
| Sinaloa             | 22,543,224                                     | 188,996            | 1%         |
| San Luis Potosí     | 23,984,915                                     | 1,278,668          | 5%         |
| Querétaro           | 24,256,000                                     | 0                  | 0%         |
| Puebla              | 24,682,265                                     | 566,000            | 2%         |
| Baja California     | 30,594,301                                     | 511,467            | 2%         |
| México              | 31,104,212                                     | 8,854,963          | 28%        |
| Jalisco             | 34,578,069                                     | 0                  | 0%         |
| Veracruz            | 35,055,458                                     | 2,119,770          | 6%         |
| Tamaulipas          | 85,033,665                                     | 78,451,168         | 92%        |
| Distrito Federal    | 0  | 0                  | 0%         |
| <b>Total</b>        | <b>500,612,319</b>                             | <b>127,271,718</b> | <b>25%</b> |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

## Sistema Nacional de Información (Bases de Datos)

El Sistema Nacional de Información está dirigido a la homologación e integración de los mecanismos de registro, clasificación y monitoreo de los datos arrojados por el funcionamiento del sistema de seguridad pública en concordancia con los estándares dispuestos por el SESNSP. Es uno de los temas más relevantes para el futuro de las políticas de seguridad, pues en él confluye la necesidad de mantener actualizado un diagnóstico del fenómeno delictivo y ahí es donde se pueden analizar los resultados de las políticas respectivas para manejarlo. No obstante, representa sólo el 1.31% del presupuesto total asignado al SUBSEMUN y en su mayoría se ha destinado a equipamiento. Curiosamente, no contempla el desarrollo de tecnologías de información y más bien los municipios se han enfocado a utilizarlo, principalmente, para equipamiento.

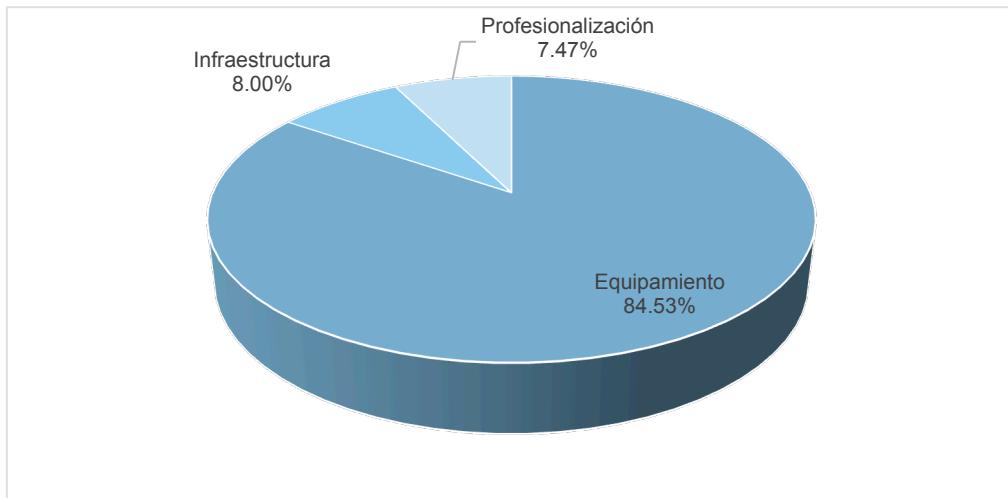
Al igual que en la Red Nacional de Telecomunicaciones, la mayoría del gasto destinado al Sistema Nacional de Información se ha destinado a equipamiento para 2013 y 2014, con 84.53% y 96.48% respectivamente. Esta proporción muestra que, para 2013, se decidió destinar más recursos a profesionalización e infraestructura que para 2014.

Tabla 28 Porcentaje y montos para el rubro de Sistema Nacional de Información, 2013

| RUBRO              | Recurso Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso Ejercido | % Ejercido |
|--------------------|--|------------------|------------|
| Equipamiento       | 44,908,894                                     | 37,787,922       | 84%        |
| Infraestructura    | 4,251,309                                      | 2,988,359        | 70%        |
| Profesionalización | 3,967,210                                      | 2,764,918        | 70%        |
| Total              | 53,127,412                                     | 43,541,199       | 82%        |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

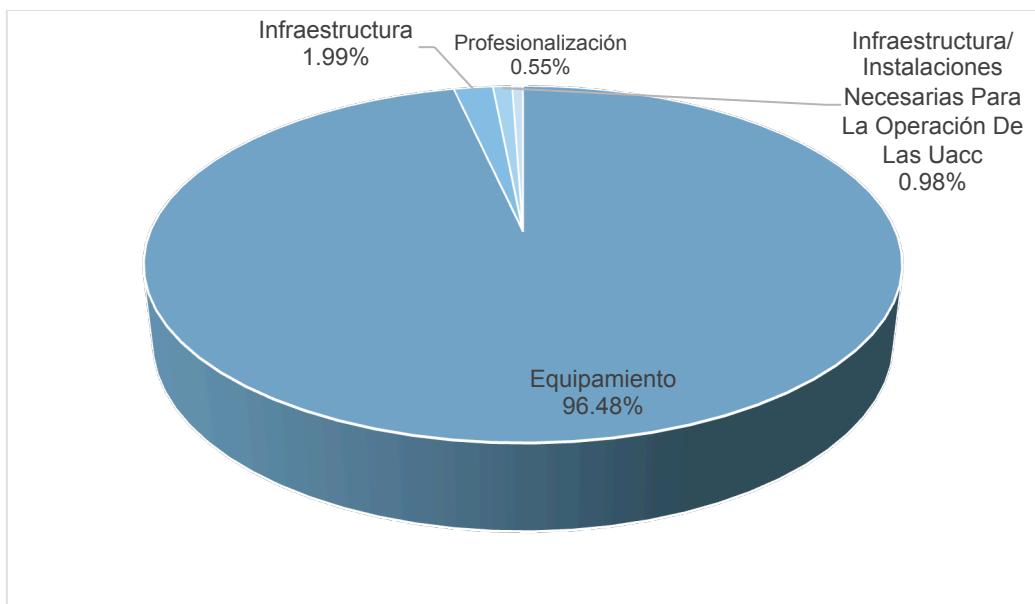
**Gráfica 12 Sistema Nacional de Información, distribución de recurso convenido 2013**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Del total de los recursos destinados a este rubro, sólo se gastó el 84% en equipamiento, el 70% de infraestructura y profesionalización. Se desconocen los motivos por los cuales no se ejerció el 100%.

**Gráfica 13 Sistema Nacional de Información, distribución de recurso convenido 2014**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Los municipios qué más recursos destinaron a este tema en 2013 son los beneficiarios de Nuevo León, México y Guerrero, con entre 7 y 5 millones de pesos cada grupo. Para 2014, los que más recursos destinaron fueron los municipios de Michoacán con casi 17 millones de pesos, Tamaulipas y Veracruz, con más de 7 millones y Guanajuato y Baja California, con alrededor de 5 millones de pesos cada uno.

Para 2014, el gasto en el Sistema Nacional de Información creció en más de 20 millones de pesos como resultado de que, municipios que no habían aplicado un recurso tan elevado en este tema, para este año decidieron incrementarlo sustancialmente. Tal es el caso de los municipios de Michoacán, que, de haber convenido 673 mil pesos para el tema en 2013, pasó a casi 17 millones de pesos. Lo mismo ocurrió con los municipios de Veracruz, que pasó de 830 mil pesos a más de 7 millones, o con Tamaulipas, que de no haber considerado este tema para el 2013, en 2014 ha convenido ejercer casi 8 millones de pesos.

**Tabla 29 Porcentaje y montos para el rubro de Sistema Nacional de Información 2014**

| RUBRO   | Recurso<br>Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso<br>Ejercido | %<br>Ejercido |
|---|---|---------------------|---------------|
| <b>Equipamiento</b>   | 74,109,950  | 4,538,978           | 6%            |
| <b>Infraestructura</b>  | 1,531,065   | 0                   | 0%            |
| <b>Infraestructura/Instalaciones<br/>Necesarias para la operación de las<br/>UACC</b> | 753,600   | 0                   | 0%            |
| <b>Profesionalización</b>   | 421,701   | 60,000              | 14%           |
| <b>Total</b>  | 76,816,317  | 4,598,978           | 6%            |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Respecto a los parámetros utilizados para el Sistema Nacional de Información para definir variables y métodos de clasificación de la información y elaboración de reportes, el Centro Nacional de Información utiliza las base de datos de Registro Nacional de Personal en Seguridad Pública y el Informe Policial Homologado



(IPH). Adicionalmente, se da seguimiento a la incidencia delictiva nacional y es a partir de esa información que se aplica la fórmula de elegibilidad que funciona para la selección de los municipios que resultan seleccionados para ser beneficiarios del subsidio.



**Tabla 30 Porcentaje y montos ejercido y convenido por entidad para el Sistema Nacional de Información, SUBSEMUN 2013**

| Entidad                    | Recurso Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso Ejercido | % Ejercido |
|----------------------------|--|------------------|------------|
| <b>Nuevo León</b>          | 7,338,112                                      | 7,333,495        | 100%       |
| <b>México</b>              | 5,671,611                                      | 4,983,305        | 88%        |
| <b>Guerrero</b>            | 5,092,900                                      | 5,092,900        | 100%       |
| <b>Baja California</b>     | 4,975,791                                      | 4,679,294        | 94%        |
| <b>Jalisco</b>             | 4,023,200                                      | 1,228,871        | 31%        |
| <b>Campeche</b>            | 3,072,212                                      | 641,677          | 21%        |
| <b>Tabasco</b>             | 3,031,286                                      | 3,008,237        | 99%        |
| <b>Puebla</b>              | 2,855,288                                      | 1,499,057        | 53%        |
| <b>Coahuila</b>            | 2,000,000                                      | 2,000,000        | 100%       |
| <b>Guanajuato</b>          | 1,956,345                                      | 1,635,053        | 84%        |
| <b>Oaxaca</b>              | 1,573,691                                      | 1,527,920        | 97%        |
| <b>San Luis Potosí</b>     | 1,459,648                                      | 1,402,600        | 96%        |
| <b>Querétaro</b>           | 1,225,406                                      | 1,204,449        | 98%        |
| <b>Morelos</b>             | 1,110,000                                      | 943,646          | 85%        |
| <b>Nayarit</b>             | 1,105,205                                      | 1,089,952        | 99%        |
| <b>Sonora</b>              | 1,019,000                                      | 978,144          | 96%        |
| <b>Sinaloa</b>             | 872,269  | 728,950          | 84%        |
| <b>Veracruz</b>            | 830,500  | 0                | 0%         |
| <b>Michoacán</b>           | 673,430  | 472,930          | 70%        |
| <b>Chihuahua</b>           | 670,091  | 670,091          | 100%       |
| <b>Chiapas</b>             | 484,877  | 450,677          | 93%        |
| <b>Baja California Sur</b> | 477,622  | 453,342          | 95%        |
| <b>Yucatán</b>             | 380,573  | 341,140          | 90%        |
| <b>Durango</b>             | 314,010  | 314,010          | 100%       |
| <b>Hidalgo</b>             | 289,246  | 241,366          | 83%        |
| <b>Colima</b>              | 249,200  | 249,200          | 100%       |
| <b>Quintana Roo</b>        | 152,000  | 148,805          | 98%        |
| <b>Tlaxcala</b>            | 117,000  | 116,490          | 100%       |
| <b>Zacatecas</b>           | 106,900  | 105,600          | 99%        |
| <b>Total</b>               | 53,127,412                                     | 43,541,199       | 82%        |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Los municipios dedican más recursos a la contratación de servicios de empresas privadas para enlaces dedicados, conformando una red privada de comunicaciones que permite a los municipios tener

un medio de comunicación, consulta e intercambio de información privado y encriptado.

**Tabla 31 Porcentaje y montos ejercido y convenido por entidad para el Sistema Nacional de Información, SUBSEMUN 2014.**

|                            | Recurso Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso Ejercido | % ejercido |
|----------------------------|--|------------------|------------|
| <b>Michoacán</b>           | 16,945,414                                     | 0                | 0%         |
| <b>Tamaulipas</b>          | 7,862,956                                      | 0                | 0%         |
| <b>Veracruz</b>            | 7,297,812                                      | 848,932          | 12%        |
| <b>Guanajuato</b>          | 5,596,751                                      | 1,764,557        | 32%        |
| <b>Baja California</b>     | 4,817,370                                      | 0                | 0%         |
| <b>México</b>              | 3,704,672                                      | 56,000           | 2%         |
| <b>Hidalgo</b>             | 3,702,794                                      | 241,621          | 7%         |
| <b>Jalisco</b>             | 3,451,117                                      | 298,893          | 9%         |
| <b>Puebla</b>              | 2,599,060                                      | 412,403          | 16%        |
| <b>Guerrero</b>            | 2,552,212                                      | 0                | 0%         |
| <b>Yucatán</b>             | 2,533,443                                      | 0                | 0%         |
| <b>Nuevo León</b>          | 2,515,008                                      | 0                | 0%         |
| <b>Chiapas</b>             | 2,124,102                                      | 0                | 0%         |
| <b>San Luis Potosí</b>     | 1,758,021                                      | 0                | 0%         |
| <b>Morelos</b>             | 1,441,010                                      | 52,000           | 4%         |
| <b>Tabasco</b>             | 1,406,795                                      | 149,343          | 11%        |
| <b>Coahuila</b>            | 870,210  | 0                | 0%         |
| <b>Chihuahua</b>           | 764,000  | 0                | 0%         |
| <b>Sinaloa</b>             | 717,200  | 0                | 0%         |
| <b>Querétaro</b>           | 691,760  | 41,320           | 6%         |
| <b>Oaxaca</b>              | 623,380  | 0                | 0%         |
| <b>Tlaxcala</b>            | 588,100  | 0                | 0%         |
| <b>Sonora</b>              | 520,056  | 347,218          | 67%        |
| <b>Quintana Roo</b>        | 509,500  | 0                | 0%         |
| <b>Campeche</b>            | 451,573  | 386,690          | 86%        |
| <b>Baja California Sur</b> | 385,000  | 0                | 0%         |
| <b>Nayarit</b>             | 303,002  | 0                | 0%         |
| <b>Aguascalientes</b>      | 59,000   | 0                | 0%         |
| <b>Colima</b>              | 25,000   | 0                | 0%         |
| <b>Total</b>               | 76,816,317                                     | 4,598,978        | 6%         |

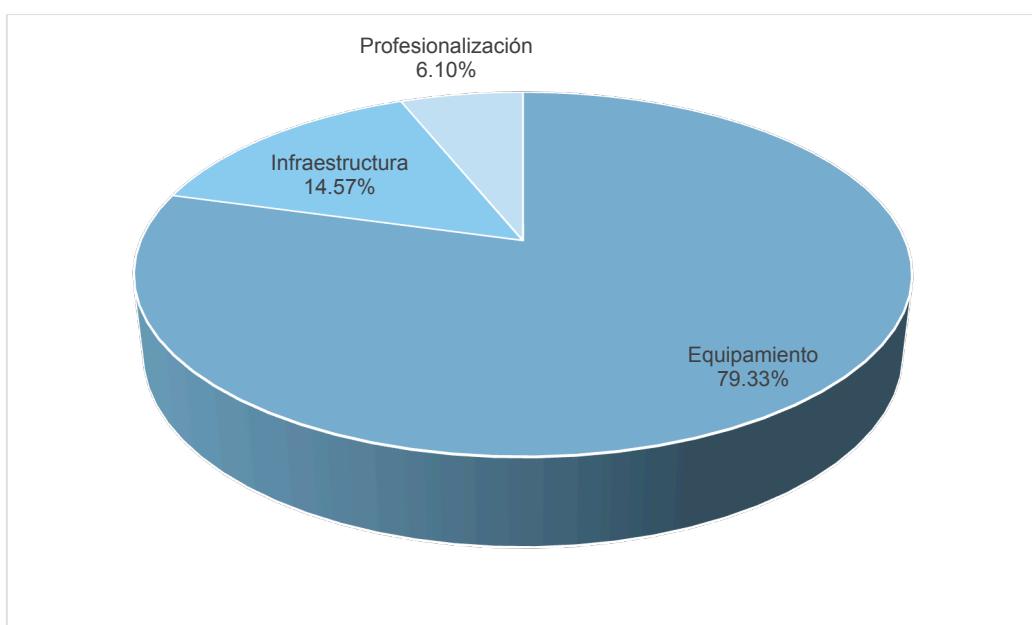
Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

La información capturada por las policías municipales se registra en el IPH y el SNI, mismo que se encuentra a cargo de Plataforma

Méjico, la cual ha logrado solventar problemas de conectividad para la consulta de datos. Respecto a estos sistemas, el Centro Nacional de Información se encuentra en proceso de actualizar sus catálogos de variables con el fin de incrementar las posibilidades del SNI en cuanto a los datos que tiene capacidad de desagregar para apoyar el desarrollo de las investigaciones. El principal problema para el SNI se encuentra en el seguimiento al IPH. Esto se debe a la alta rotación de personal autorizado para registrar y acceder a las bases de datos, lo que implica estar creando y cerrando cuentas, además de la posibilidad latente de fugas de información si este trámite no se hace de inmediato.

## Servicios de Llamadas de Emergencia 066 y de Denuncia Anónima 089

Gráfica 14 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, recurso convenido 2013



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

En los servicios de llamadas de emergencia y de acuerdo a las reglas de operación del SUBSEMUN para 2014, todo municipio que invierta en el tema de llamadas de emergencia debe dar

cumplimiento a la coordinación con las autoridades estatales que tienen esta función y remitir su información debidamente llenada a los C4 estatales según los formatos proporcionados por el Centro Nacional de Información.

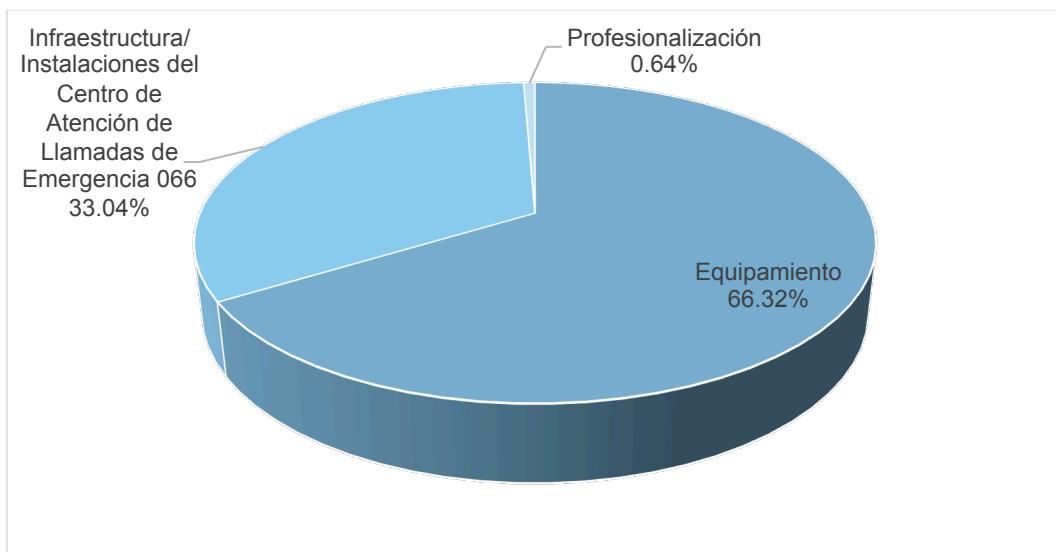
**Tabla 32 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, Montos de recurso convenido 2013**

| Rubro                     | Recurso Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso Ejercido | % ejercido |
|---------------------------|--|------------------|------------|
| <b>Equipamiento</b>       | 182,208,452                                    | 159,794,779      | 88%        |
| <b>Infraestructura</b>    | 33,467,964                                     | 23,845,193       | 71%        |
| <b>Profesionalización</b> | 14,007,771                                     | 13,406,975       | 96%        |
| <b>Total</b>              | 229,684,187                                    | 197,046,947      | 86%        |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

La función de recibir llamadas de emergencia es uno de los puntos clave –además de atender las solicitudes de la población–, para monitorear permanentemente el estado de la inseguridad en los municipios, ya que es uno de los puntos iniciales de recepción y acopio de información para todos los delitos y comportamientos antisociales manifestados por la comunidad.

**Gráfica 15 Servicio de Llamadas de emergencia, recurso convenido 2014**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Al igual que en los otros temas de gasto revisados en este apartado, la mayoría del gasto destinado por los municipios se enfoca al equipamiento para los años 2013 y 2014. En segundo lugar para este ejercicio se encuentra el gasto en infraestructura, que para 2013 representó el 33% de los recursos convenidos para este tema. Sin embargo, es el que tuvo un menor porcentaje de ejercicio del recurso, con 71% del mismo.

Para 2014, el gasto en profesionalización subió de .064% del recurso a 6.1%. Esto se debe a que muchos de los municipios en 2013 empezaron a trabajar en el servicio de atención de emergencias gracias a la aplicación de recursos en equipamiento e infraestructura del año anterior, misma que alcanzó un total de 229 millones de pesos mientras que, para 2014, se redujo a 55 millones y solo los municipios de siete entidades destinaron recursos a esto, en comparación a los de las 27 entidades que lo hicieron el año anterior. De ellos, la entidad que más destinó recursos fue Puebla, con 58 millones de pesos, Sinaloa con 36 millones y el Estado de México, con 20 millones.

**Tabla 33 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, montos de recurso 2014**

| Rubro   | Recurso                             | Recurso  | % ejercido |
|---|-------------------------------------|----------|------------|
|   | Convenido (Meta<br>* Imp. Unitario) | Ejercido | a junio    |
| <b>Equipamiento</b>   | 36,702,521                          | 139,075  | 0.4%       |
| <b>Infraestructura/Instalaciones del Centro de Atención de Llamadas de Emergencia 066</b> | 18,283,569                          | 0        | 0.0%       |
| <b>Profesionalización</b>   | 356,026                             | 58,500   | 16.4%      |
| <b>Total</b>  | 55,342,116                          | 197,575  | 0.4%       |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Actualmente hay 227 centros de atención de llamadas en todo el país, 109 son de alcance estatal y 118 de alcance municipal. El Centro Nacional de Información tiene por función verificar que

cumplan con criterios de homologación técnica para integrarse al 066, así como del tipo de información que se debe recolectar en cada solicitud de servicio. Sin embargo, no cuentan con los elementos necesarios para regular la homologación de sistemas de información ni en cuanto a los procesos internos de trabajo de cada centro, por lo que cada estado opera de acuerdo con su lógica particular. Tal situación implica que no hay criterios de calidad en el servicio, en el tipo de preguntas a realizar, en el tipo capacidades y habilidades del personal para atender a la comunidad, ni en los tiempos de respuesta esperados, entre otras cosas. Tampoco se conoce con precisión si la tecnología e infraestructura de servicios es compatible con la de otros centros.

En términos de la necesidad de ofrecer un servicio de calidad a la comunidad, esto afecta gravemente la imagen de la policía, pues, tal como lo mencionó el personal entrevistado al respecto, a la gente no le importa si hay suficiente tecnológica y de capacitación pues solo observa que pudo recibir un mal servicio y esto lo generaliza al resto de los servicios ofrecidos por estos centros así como a las demás autoridades.

**Tabla 34 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, entidades y monto convenido 2014**

| Entidad    | Recurso<br>Convenido (Meta<br>* Imp. Unitario) |
|------------|--|
| Sinaloa    | 26,175,120                                     |
| Guanajuato | 19,154,015                                     |
| Chihuahua  | 5,885,000                                      |
| Querétaro  | 2,208,830                                      |
| Puebla     | 1,320,326                                      |
| Jalisco    | 400,000  |
| Michoacán  | 150,000  |
| Veracruz   | 48,825   |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

Otro problema a destacar es el enrutamiento de llamadas de emergencia. Al ser un número que tiene alcance nacional, es



frecuente que una llamada de emergencia entre a centros de atención que, geográficamente no corresponden con la solicitud del servicio. Por ejemplo, una víctima en la zona conurbada de la Ciudad de México puede ser atendida por alguien de un centro en el Distrito Federal y no de su municipio, lo que puede generar importantes retrasos en la atención, así como conflictos entre los distintos centros. También hay falta de convenios de colaboración entre los centros instalados, el Centro Nacional de Información y entre las entidades para facilitar el tema de enrutamiento de llamadas, lo que dificulta hacer los ajustes técnicos necesarios para que una emergencia pueda ser atendida y canalizada directamente a la autoridad local correspondiente por medio de cualquier centro que haya recibido la solicitud de servicio.

**Tabla 35 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, entidades y monto convenido 2013**

| Entidad                    | Recurso Convenido<br>(Meta * Imp.<br>Unitario) | Recurso Ejercido | % ejercido |
|----------------------------|--|------------------|------------|
| <b>Puebla</b>              | 58,521,650                                     | 58,467,295       | 100%       |
| <b>Sinaloa</b>             | 36,777,490                                     | 27,422,890       | 75%        |
| <b>México</b>              | 20,327,354                                     | 20,277,844       | 100%       |
| <b>Sonora</b>              | 18,616,161                                     | 18,362,000       | 99%        |
| <b>Jalisco</b>             | 10,399,852                                     | 10,391,305       | 100%       |
| <b>Guanajuato</b>          | 10,267,000                                     | 10,207,348       | 99%        |
| <b>Tamaulipas</b>          | 9,860,330                                      | 0                | 0%         |
| <b>Hidalgo</b>             | 8,183,792                                      | 5,509,560        | 67%        |
| <b>Quintana Roo</b>        | 5,958,154                                      | 5,956,336        | 100%       |
| <b>Querétaro</b>           | 4,703,792                                      | 4,656,599        | 99%        |
| <b>Veracruz</b>            | 4,456,800                                      | 0                | 0%         |
| <b>Tabasco</b>             | 4,324,975                                      | 4,320,876        | 100%       |
| <b>Michoacán</b>           | 4,257,875                                      | 3,998,317        | 94%        |
| <b>Yucatán</b>             | 3,919,891                                      | 3,919,891        | 100%       |
| <b>Baja California</b>     | 3,719,300                                      | 3,481,704        | 94%        |
| <b>Tlaxcala</b>            | 3,640,000                                      | 3,340,993        | 92%        |
| <b>Campeche</b>            | 3,382,700                                      | 531,699          | 16%        |
| <b>Nuevo León</b>          | 3,173,210                                      | 3,142,772        | 99%        |
| <b>Coahuila</b>            | 3,102,120                                      | 1,137,120        | 37%        |
| <b>Oaxaca</b>              | 2,765,250                                      | 2,723,960        | 99%        |
| <b>Nayarit</b>             | 2,610,062                                      | 2,605,466        | 100%       |
| <b>Zacatecas</b>           | 2,583,809                                      | 2,583,809        | 100%       |
| <b>San Luis Potosí</b>     | 1,357,202                                      | 1,253,742        | 92%        |
| <b>Chihuahua</b>           | 1,254,070                                      | 1,234,070        | 98%        |
| <b>Chiapas</b>             | 560,000  | 560,000          | 100%       |
| <b>Baja California Sur</b> | 556,350  | 556,350          | 100%       |
| <b>Guerrero</b>            | 405,000  | 405,000          | 100%       |
| <b>Total</b>               | 229,684,187                                    | 197,046,947      | 86%        |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

## Otros hallazgos

En 2011, el Instituto Nacional de Administración Pública realizó la “Evaluación del Diseño de los Programas Presupuestales ‘U002 Otorgamiento de Subsidios en materia de Seguridad Pública a Entidades Federativas, Municipios y el D.F.’”. La evaluación estuvo dirigida a revisar cinco apartados funcionales necesarios para valorar la necesidad del programa. Fue dividida en cinco apartados para responder a un total de 21 preguntas planteadas en los términos de referencia de la evaluación. Los apartados en que se dividió la evaluación son: 1. Justificación de la creación y el diseño de programa; 2. Contribución a los objetivos nacionales y a los sectoriales; 3. Población potencial y objetivo; 4. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR); y 5. Complementariedades y coincidencias con otros objetivos federales.

Entre los hallazgos más relevantes que hizo esta evaluación se mencionan:

- La falta de un componente de evaluación y seguimiento de la eficiencia de los recursos que aporte al alcance del propósito y por ende una mejor planeación y sistematización en el otorgamiento de los subsidios.
- La necesidad de establecer la alineación con el programa sectorial de Seguridad Pública.

En general, esta evaluación considera que el programa se encuentra bien diseñado para cumplir con el objetivo de apoyar a los municipios con recursos para mejorar sus condiciones propias de seguridad, profesionalización e infraestructura. No toma en cuenta el aspecto de su impacto y resultados en términos de cómo sus indicadores pueden evidenciar ambos y se concentra únicamente en la parte de la entrega de los recursos sin considerar aspectos tales como la efectividad de su ejercicio y la posterior sistematización de las actividades realizadas con el recurso.

En 2013, el Centro de Investigación y Docencia Económicas realizó una evaluación en materia de consistencia y resultados del programa. En esa ocasión se planteó la resolución de un cuestionario de 51 preguntas dividido en 5 temas: 1. Diseño del programa; 2. Planeación y orientación a resultados del programa; 3.



Cobertura y focalización; 4. Operación; 5. Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones.

Entre los hallazgos y recomendaciones más relevantes que se hicieron durante aquella evaluación se encuentran:

- Integrar indicadores de impacto que permitan medir el ejercicio del recurso de acuerdo a los objetivos para los cuales se está destinando. dado que la entrega del recurso no se considera como un fin en sí mismo, sino como un medio para mejorar las condiciones de los municipios.
- Realizar un diagnóstico por regiones para conocer la evolución del problema de seguridad en los municipios.
- Agregar un componente que permita medir el avance del cumplimiento de metas en los municipios beneficiarios.
- Armonizar los componentes de la MIR para lograr una mejor integración de las metas del indicador con los resultados que se espera obtener, dado que la entrega del recurso no se considera como un fin en sí mismo, sino como un medio para mejorar las condiciones de los municipios.

La Auditoría Superior de la Federación, a través del análisis de la cuenta pública y las auditorías a municipios beneficiarios del SUBSEMUN, ha integrado varias observaciones y recomendaciones al programa. Entre los documentos donde se señala la situación del SUBSEMUN está: el Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2011, el Análisis al Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2011 y el Diagnóstico sobre la opacidad en el Gasto Federalizado.

### **Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2011.**

Este informe contiene los resultados de 29 auditorías realizadas al mismo número de municipios beneficiarios, de las cuales 21 fueron realizadas por la ASF y el resto por el Ente de Fiscalización del Gasto Federalizado.

Entre las conclusiones emitidas para el subsidio se integraron:

- Insuficiente asistencia técnica a municipios por parte de los coordinadores del subsidio.



- Retrasos en respuestas a inquietudes de los municipios, autorizaciones, programaciones y en general problemas de comunicación dada la forma en que está diseñado el programa.
- Metas establecidas sin considerar su factibilidad técnica y por tanto dificultades para cumplirlas.
- Participación marginal de estados en el SUBSEMUN que derivó en problemas para resolver situaciones de desarrollo del programa.
- Subejercicio en los recursos ocasionado por retrasos en su entrega, así como por la falta de coordinación estados, municipios, SESNSP.
- Problemas con la alineación de recursos entre SUBSEMUN y FASP.
- Escasos avances en la implantación del Servicio Profesional de Carrera debido principalmente a retrasos en la autorización de reglamentos internos de policía por parte de los cabildos y la homologación de reglas con el esquema nacional.
- Insuficiente avance en la cobertura de las evaluaciones de control de confianza por el estado de la infraestructura para ello.
- Insuficiencias funcionales en Plataforma México que dificultan el acceso de los municipios a la información.
- Excesivo énfasis en gasto en equipamiento, lo que resta recursos a la capacitación y profesionalización.
- Incumplimiento de los municipios para lograr las metas de renivelación salarial.
- Falta de transparencia para la gestión de los recursos debido a la irregular entrega de información a SHCP sobre su ejercicio, destino y resultados. Igualmente se señala la falta de publicación de esos ejercicios en medios locales oficiales y organismos de difusión.
- Falta de mecanismos de promoción pública de los programa de prevención, que fueron muchos y dispersos y en muchas ocasiones no llegaron a ser del conocimiento público, lo que afectó sus resultados.
- Falta de evaluación del programa en los municipios por parte del SESNSP, así como carencia de políticas de evaluación



interna de los municipios a los programas y actividades ejecutadas con recursos del SUBSEMUN.

Entre las principales recomendaciones realizadas entonces al SUBSEMUN se encuentran:

- Fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas no solo en los municipios sino también a través del SESNSP.
- Generar estrategias coordinadas de acompañamiento y asistencia técnica a beneficiarios.
- Crear y mantener un seguimiento permanente a los manuales de procedimientos para no perder de vista los objetivos del subsidio.
- Generar mecanismos tanto municipales como federales para lograr el llenado de información en tiempo y forma para evitar retrasos a causa de ello.
- Coordinar con academias estatales centros de confianza estatales las necesidades de infraestructura y operación para mejorar las evaluaciones de control de confianza y los esquemas de capacitación.
- Mejorar el acceso y funcionamiento de Plataforma México para que los municipios puedan acceder de manera idónea a los módulos de ese sistema.
- “Determinar límites de participación financiera y periodicidad de adquisición en las reglas de operación del subsidio para que los municipios destinen un tope de recursos al rubro de equipamiento y enfoquen sus esfuerzos en la capacitación y profesionalización de sus cuerpos policiales, prevención del delito con participación ciudadana, operación policial e infraestructura.”
- Establecer la obligatoriedad en convenios y anexos de que los municipios implementen la renivelación salarial y el Programa de Mejora de las condiciones laborales del personal operativo.
- Definir y establecer indicadores de desempeño para dar seguimiento al cumplimiento de las entidades participantes del SUBSEMUN.



- Establecer mecanismos de control para el registro y seguimiento de los informes trimestrales con el fin de contar con las cifras correctas.
- “Analizar y realizar una eficaz evaluación y seguimiento de los programas, proyectos y acciones de prevención social con participación ciudadana, ya que el objetivo no es sólo ejercer en tiempo los recursos destinados a este importante rubro; es necesario saber qué profesionales están impartiendo dicha estrategia, que se disponga de un directorio de empresas, institutos y profesionales independientes que cubran los requisitos para la implementación de tan importante responsabilidad como lo indica la normativa y no dejar abierta la puerta para que se invite a personas o despachos que cubren el mínimo de requisitos y que se preste a beneficiar con adjudicaciones directas por considerar estas acciones como de alta importancia de seguridad social, sin tomar en cuenta que son de beneficio y conocimiento de la sociedad.”

Actualmente, la mayoría de las recomendaciones han sido solventadas por el SESNSP. Se ha mejorado el seguimiento del avance físico–financiero con la implantación del sistema RISS, se ha reducido el tiempo de entrega de los recursos y se han establecido fechas límite para ello. Se ha mejorado la infraestructura en estados para las academias y centros de control de confianza y en general se han seguido las recomendaciones emitidas en este informe.

Las que aún no se han cumplido son la referentes a la mejora en transparencia y rendición de cuentas debido a que la Secretaría de Gobernación considera que la información derivada de este subsidio está clasificada porque puede afectar el desarrollo de las actividades programadas por los municipios. Al respecto hay un proceso en curso por parte del Instituto Federal para el Acceso a la Información Pública cuyo objeto es lograr que el SUBSEMUN sea públicamente auditabile. Tampoco se ha cumplido con la creación de catálogo de profesionales y entidades capacitadas para apoyar en el tema de prevención del delito.



## Análisis al Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2011

En este análisis de retoma el informe correspondiente pero centra principalmente en la revisión del ejercicio de los recursos. Siendo así que la parte más grave detectada fue la opacidad en algunos casos y el tema de dos municipios que desviaron recursos a cuentas del no autorizadas por el SUBSEMUN, lo que incluso derivó posteriormente en el inicio de procedimientos administrativos y por la vía penal.

### Diagnóstico sobre la opacidad en el Gasto Federalizado.

Este diagnóstico fue publicado en 2013. Al igual que los dos documentos mencionados previamente, toma como punto de partida la cuenta pública 2013 y las auditorías realizadas por la ASF al SUBSEMUN en 21 municipios. Los hallazgos descritos en este documento se describen a continuación.

Los criterios de distribución de los recursos se publicaron en 2011, pero no así en 2013. Menciona que hay algunos problemas con la fórmula de elegibilidad debido que la información proporcionada por los municipios respecto de sus problemas de inseguridad es incompleta o errónea y así es entregada al Sistema Nacional de Información, lo que puede afectar los resultados de la selección de beneficiarios.

Identificaron problemas en la calendarización de la entrega de las ministraciones porque solo se indica cuando es que los municipios pueden solicitarlas pero no se establecen tiempos que limiten el trámite.

Describe que, a pesar de que se establecen suspensiones en la ministración para los municipios que incurran en incumplimiento no se publican la lista de aquellos que incumplieron y en su caso, quienes los sustituyeron.

Relata que hay retrasos frecuentes en las ministraciones, mismos que en este informe se atribuyen a:

- “Para cada ministración existen requisitos asociados con el cumplimiento de metas, acciones e informes diversos, que los municipios incumplen, lo que implica la suspensión.”

- Insuficiente control y coordinación sobre la entrega-recepción y verificación de la documentación y demás aspectos relacionados con SESNSP.
- Cambios de personal directivo y operativo en los municipios o en el SESNSP, que afecta los avances logrados en el proceso.”

Menciona que en los procesos de adjudicación de contrataciones existen múltiples excepciones a la norma establecida, lo que produce muchas adjudicaciones directas bajo el argumento de que es por temas de seguridad, o simplemente no se identifica justificación alguna.

Identificó que no había fundamento jurídico claramente definido para la reintegración de recursos no ejercidos a pesar de que el SESNSP ha otorgado prórrogas para su ejercicio y de que previamente no había una normatividad que hablara de ello.

Establece que la entrega de información y reportes que demuestren el ejercicio del recurso “ha sido muy irregular ya que en los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal no se tiene la cultura de la rendición de cuentas; aunado a ello se carece de un adecuado asesoramiento sobre el registro de la información de los reportes que deben ser entregados.” De acuerdo con SHCP en la “información del Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), sólo el 45.5% de los municipios beneficiados reportó información del Formato Único y 33.3% del Formato Nivel Fondo, para el cuarto trimestre de 2011; y para 2012, también en el cuarto trimestre, el Formato Único fue reportado sólo por el 42.7% del total de municipios beneficiados; mientras que el Formato Nivel Fondo fue reportado por el 25.5%. Es importante señalar que la información reportada tiene deficiencias.”

En el aspecto particular de las evaluaciones de control de confianza se identificó mucha resistencia de los municipios para entregar la información necesaria solicitada por el SESNSP. También se detectó que un 20% de las instancias evaluadas hizo compras no autorizadas y no registró debidamente sus gastos con el SESNSP. 15 de los 21 entes auditados no cumplieron con la aplicación de la etiqueta “operado” que estaba establecida en las reglas para certificar que un recurso ya había sido ejercido.



En materia de prevención observa se destinó un porcentaje que subió al 20% del gasto. Dice que todos los municipios destinaron recurso a ello, lo cual generó una multitud de programas que dispersaron el objetivo original. Además, no se invirtió en difusión, lo que ocasionó que hubiera muy pocos resultados debido a que los programas lograron un conocimiento público muy limitado.

Por último, en este documento se señala que “la falta de evaluaciones por los municipios, así como la carencia de indicadores ha representado una significativa área de opacidad de la gestión del SUBSEMUN, ya que esa carencia impide conocer los resultados e impactos de la gestión del subsidio, lo cual es primordial para implementar las medidas necesarias que coadyuven a su gestión más transparente y eficiente.” (Diagnóstico sobre la opacidad en el gasto federalizado)

## Otros efectos

El indicador del Fin de la meta está parcialmente adecuado para lo que se busca con el programa. La medición de averiguaciones previas es parcial para conocer el trabajo de la policía. Se sugiere complementar este indicador con el registro del informe policial homologado y el número de llamadas de servicio que atienden los beneficiarios. Esto debido a que las averiguaciones previas representan sólo una fracción del total de trabajo que la policía debe realizar, pues la función de la policía municipal no es solo la atención y prevención de delitos, sino también la de atender cualquier solicitud que altere el orden y la paz pública. Esto se puede hacer mediante las tasas por 100 mil habitantes para cada aspecto especificado.

Por otro lado, se detectó que los demás componentes de la MIR están incompletos respecto de la forma en que los recursos están distribuidos y cómo esos recursos dan cumplimiento a los objetivos de prioridad nacional. Es decir, la lógica de las reglas de operación del programa dicta que todos los objetivos específicos del mismo forman parte de la contribución de éste al cumplimiento del objetivo general que es la fortalecer el “desempeño de las funciones de seguridad pública [...]” y que en el Fin de la MIR se refleja como “contribuir a mejorar las condiciones de seguridad pública mediante



el fortalecimiento de las capacidades y la confiabilidad de las fuerzas de seguridad en los municipios". Entre esas capacidades, en la MIR no están señalados los rubros de gasto sobre apoyo a las líneas de emergencia 066, a la integración al Sistema Nacional de Información, ni el gasto en infraestructura. Si bien estos no representan una parte sustancial de los recursos ejercidos por los municipios, es necesario considerar la integración de indicadores de medición respectivos que permitan, por una parte, tener una mejor alineación entre los indicadores de la MIR, el programa sectorial y la metas de prioridad nacional y por la otra, fortalecer el tema de transparencia y rendición de cuentas sobre los recursos utilizados.

Otro de los efectos que el diseño del programa tiene sobre su desempeño se encuentra en los tiempos definidos para el intercambio de información entre las áreas técnicas y los municipios beneficiarios. Según las reglas de operación, se tiene un promedio de diez días hábiles para que cada parte interactuante dé respuesta sobre los aspectos relativos a la operación del programa, como son los dictámenes sobre productos y servicios, las llamadas preventivas e informes de incumplimiento. Estos rangos de tiempo pueden constituirse en una afectación para el ejercicio de los recursos debido a que las ministraciones y los pagos que los municipios comprometen con sus propios proveedores pueden llegar a retrasarse hasta 30 días hábiles en lo que se elabora una petición por parte del municipio, se recibe en el SESNSP, se la da trámite y se emite respuesta. Respecto a este tema, en la entrevista los encargados del programa mencionaron que el problema existe por varias razones, entre las que destacan: uso de medios tradicionales para el envío y recepción de información, por lo que alcanzar el destino de entrega de las comunicaciones oficiales toma hasta una semana cuando, por la vía electrónica podría ser inmediato; el personal para realizar los trámites de ventanilla única es insuficiente debido a que también el mismo personal realiza tareas sustantivas del programa; hay acumulaciones de documentos por falta de personal en áreas técnicas para revisar/dictaminar todos los productos, peticiones y entregables de los beneficiarios, lo que genera retrasos considerables en la comunicación entre "clientes" y servidores del programa.

Respecto al propósito marcado en la MIR 2014, el cual tiene por objetivo incrementar los niveles de "seguridad y confiabilidad"



mediante la aplicación de evaluaciones de confianza, no se cuenta con información suficiente para saber si dichas evaluaciones se aplican únicamente a personal de nuevo ingreso o también son evaluaciones de permanencia. Las evaluaciones son integrales, el problema con ellas es que, debido a la autonomía de cada centro, no están estandarizados reportes que entregan los centros estatales al Centro Nacional de Certificación y Acreditación a través de la ventanilla única de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento. Al ser archivos en papel, la documentación enviada se puede volver demasiada para manejar por el personal a cargo tanto en el centro como en la ventanilla, y, además, en ocasiones, contiene deficiencias en cuanto a los requisitos que debe cubrir, lo que pueden generar retrasos en la validación y aceptación de la documentación enviada por los municipios.



## EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA

### Población o área de enfoque potencial

Si se considera la lógica de que la inseguridad puede ser una preocupación y un problema para cualquier individuo, entonces, la población nacional representa el primer nivel de población potencial para este programa.

Considerando que los objetivos del programa se centran en el fortalecimiento de las condiciones de seguridad en las demarcaciones territoriales en las cuales el país se encuentra dividido y que cuentan con alguna fuerza de seguridad pública, se puede hablar prácticamente de la totalidad de las instituciones policiales municipales del país, salvo aquellos lugares que no cuentan con policía en términos formales, lo que significa prácticamente más del 95% de la población Nacional.

Esto significaría, que la población potencial del programa sería prácticamente toda la población mexicana que para 2013 fue de 120,169,580 habitantes, y para 2014 es alrededor de 120,171,593 habitantes, según la información de CONAPO. Esta población está repartida en los 2457 municipios, lo que significaría una población beneficiaria potencial equivalente a la misma cantidad de Instituciones municipales de seguridad pública. Al respecto debe señalarse que algunos municipios, por cuestión de usos y costumbre, no cuentan con policía municipal, pero no se tiene el número exacto de los mismos.

Actualmente, debido a que los recursos son limitados y a que las condiciones de inseguridad son diferentes y únicas para cada municipio, se seleccionan sólo aquellos municipios que cubren los criterios marcados por la fórmula de elegibilidad para el programa y el presupuesto disponible para cada año, de conformidad con el PEF vigente. Para 2014, los municipios beneficiarios seleccionados en el acuerdo de elegibilidad ascienden a 268.



## Población o área de enfoque objetivo

El artículo 9 del Presupuesto de egresos de la Federación establece “la cantidad de \$4,733'026,525, para el otorgamiento de subsidios a los municipios y, en su caso, a los estados cuando tengan a su cargo la función o la ejerzan coordinadamente con los municipios, así como al Gobierno del Distrito Federal para la seguridad pública en sus demarcaciones territoriales, con objeto de fortalecer el desempeño de sus funciones en materia de seguridad pública, salvaguardar los derechos e integridad de sus habitantes y preservar las libertades, el orden y la paz públicos.” (DOF, Presupuesto de egresos de la Federación para ejercicio fiscal 2014, 03-12-2013). Así mismo, establece que “La distribución de los recursos se realizará conforme a los principios de equidad, proporcionalidad y racionalidad en el combate al fenómeno delictivo.”

Para dar cumplimiento a estos mandamientos, el SESNSP creó la fórmula de elegibilidad de la cual, para el año 2014, resultaron elegibles 268 municipios, los cuales se listan en el anexo 1 correspondiente. En términos técnicos la población objetivo se divide en dos clases: las instancias municipales de seguridad que reciben el recurso y en un segundo nivel, la población de los municipios beneficiarios, porque se espera que con el recurso haya más confianza ciudadana, mejoras en la calidad en el servicio y en general, mejores condiciones de seguridad local. El equivalente en habitantes de estos municipios es del 67.61% de la población nacional, 1.2% más que en 2013.

La fórmula de elegibilidad está construida como a continuación se indica:

$$\text{ICMC} = (\text{IP} * 0.5) + (\text{IC} * 0.4) + (\text{ICM} * 0.1) \text{ donde}$$

ICMC= Índice de criminalidad municipal compuesto

IP= Índice de población

IC=Índice de criminalidad

ICM=Índice de criminalidad compuesto



Las fórmulas para cada uno de estos índices se muestran en la siguiente ilustración.

**Ilustración 2 Fórmulas para la medición de los índices municipales que permiten la elegibilidad de municipios beneficiarios  
SUBSEMUN**

$$IP = \frac{P_m}{P_N} * 100\%$$

$$IC = \frac{C}{C_N} * 100\%$$

$$ICM = \frac{PCM_m}{PCM_N} * 100\%$$

Para obtener la proporción de características municipales (PCM) se ocupa la fórmula  
**PCM<sub>m</sub> = DT \* 0.275 + ZF \* 0.275 + Cn \* 0.20 + PG \* 0.25**

Esta proporción funciona para determinar las zonas fronterizas (ZF), destinos turísticos (DT), municipios conurbados (Cn) y municipios que por su proximidad geográfica (PG) se ven afectados por la delincuencia de otra zona delictiva.

En particular, para el índice de criminalidad, se ocupa la suma de los delitos por municipio, que ocupa la siguiente fórmula

$$C = HD + S + RV + E + R * 0.5 + OD * 0.5$$

Donde HD son homicidios dolosos, S, secuestros, RV robos con violencia, E extorsiones, R robos sin violencia, y OD otros delitos.

Fuente: Acuerdo de elegibilidad SUBSEMUN 2014

## Población o área de enfoque atendida

Tabla 36 Cobertura del SUBSEMUN para el año 2014, según población 2014

| Entidad             | Población total    | Población SUBSEMUN | Porcentaje de población SUBSEMUN estatal | Distribución de pob. beneficiaria vs nacional |
|---------------------|--------------------|--------------------|--|---|
| Aguascalientes      | 1,296,427          | 1,020,045          | 78.68%                                   | 0.83%   |
| Baja California     | 3,451,758          | 3,451,758          | 100.00%                                  | 2.81%   |
| Baja California Sur | 696,929            | 678,617            | 97.37%                                   | 0.55%   |
| Campeche            | 899,780            | 645,483            | 71.74%                                   | 0.53%   |
| Chiapas             | 5,247,628          | 1,748,436          | 33.32%                                   | 1.42%   |
| Chihuahua           | 3,726,793          | 2,791,222          | 74.90%                                   | 2.27%   |
| Coahuila            | 3,006,837          | 2,580,486          | 85.82%                                   | 2.10%   |
| Colima              | 695,917            | 591,880            | 85.05%                                   | 0.48%   |
| Distrito Federal    | 9,683,394          | 9,683,394          | 100.00%                                  | 7.88%   |
| Durango             | 1,786,487          | 1,150,154          | 64.38%                                   | 0.94%   |
| Guanajuato          | 6,002,285          | 4,718,709          | 78.62%                                   | 3.84%   |
| Guerrero            | 3,707,432          | 1,746,654          | 47.11%                                   | 1.42%   |
| Hidalgo             | 2,915,624          | 1,135,729          | 38.95%                                   | 0.92%   |
| Jalisco             | 8,041,906          | 5,601,157          | 69.65%                                   | 4.56%   |
| México              | 16,602,929         | 13,132,493         | 79.10%                                   | 10.69%  |
| Michoacán           | 4,760,188          | 2,267,218          | 47.63%                                   | 1.85%   |
| Morelos             | 1,944,349          | 1,392,718          | 71.63%                                   | 1.13%   |
| Nayarit             | 1,187,005          | 653,717            | 55.07%                                   | 0.53%   |
| Nuevo León          | 5,091,047          | 4,394,557          | 86.32%                                   | 3.58%   |
| Oaxaca              | 4,159,481          | 680,695            | 16.36%                                   | 0.55%   |
| Puebla              | 6,323,337          | 3,007,088          | 47.56%                                   | 2.45%   |
| Querétaro           | 1,999,828          | 1,425,714          | 71.29%                                   | 1.16%   |
| Quintana Roo        | 1,450,229          | 1,334,285          | 92.01%                                   | 1.09%   |
| San Luis Potosí     | 2,828,648          | 1,522,462          | 53.82%                                   | 1.24%   |
| Sinaloa             | 3,028,028          | 2,528,870          | 83.52%                                   | 2.06%   |
| Sonora              | 2,912,847          | 2,253,493          | 77.36%                                   | 1.83%   |
| Tabasco             | 2,449,111          | 2,173,396          | 88.74%                                   | 1.77%   |
| Tamaulipas          | 3,575,914          | 3,072,119          | 85.91%                                   | 2.50%   |
| Tlaxcala            | 1,279,951          | 351,055            | 27.43%                                   | 0.29%   |
| Veracruz            | 8,361,924          | 3,580,606          | 42.82%                                   | 2.91%   |
| Yucatán             | 2,139,470          | 1,154,141          | 53.95%                                   | 0.94%   |
| Zacatecas           | 1,630,843          | 622,414            | 38.17%                                   | 0.51%   |
| <b>Total</b>        | <b>122,884,328</b> | <b>83,090,763</b>  |  |   |

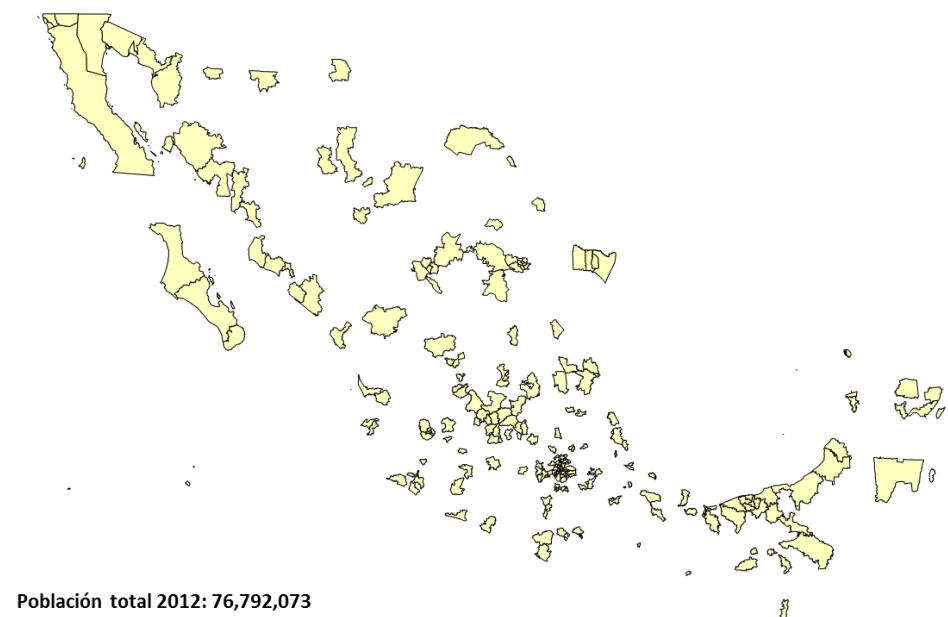
Fuente: Elaboración propia con estimaciones de CONAPO

La suma de la población atendida en los municipios beneficiarios para 2014 asciende a 83,090,763 habitantes, lo que corresponde a un 67.61% de la población nacional, concentrando la mayoría de los beneficiarios en México (10.69%), Distrito Federal (7.88%), Jalisco (4.56%), Nuevo León (3.58%), Baja California (2.81%), Veracruz (2.91%), Tamaulipas (2.5%), Puebla (2.45%), Chiapas (2.1%).

La tabla anterior muestra, por entidad federativa, cómo se distribuye porcentualmente la población de municipios beneficiarios.

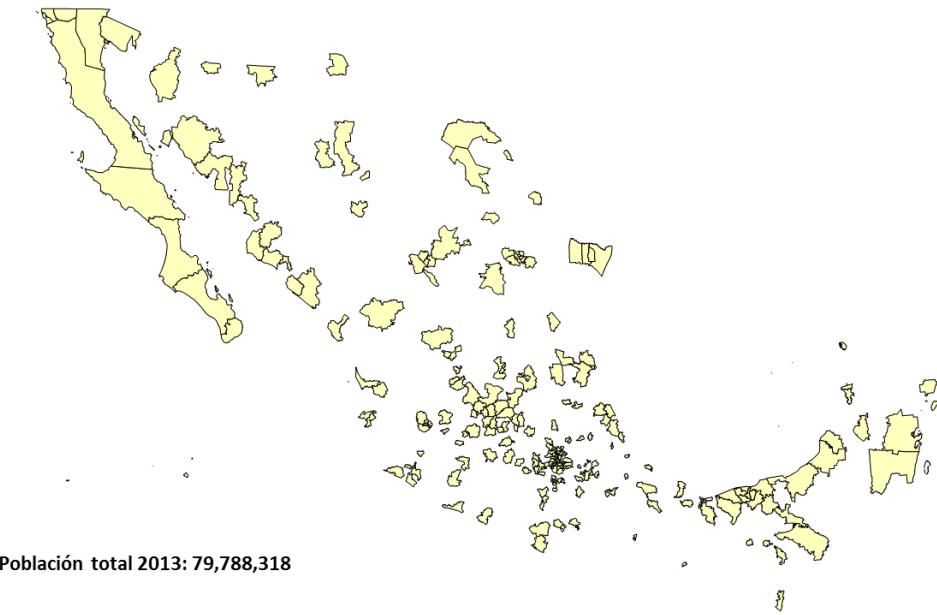
Para 2014, los municipios beneficiarios corresponden a 268. Esta cifra representa 17 municipios más que en 2013.

#### Ilustración 3 Municipios SUBSEMUN 2012



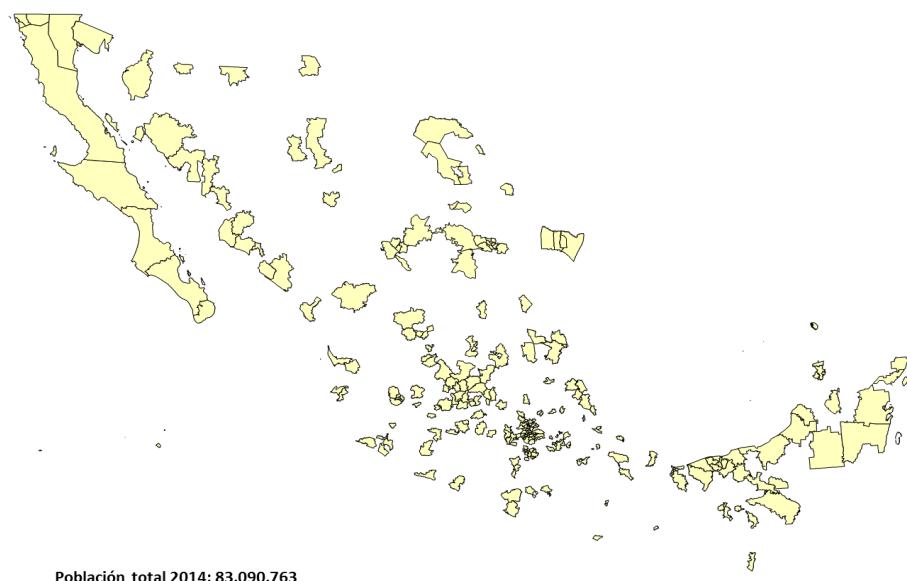
Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

**Ilustración 4 Municipios SUBSEMUN 2013**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

**Ilustración 5 Municipios SUBSEMUN 2014**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

## Evolución de la cobertura

La mayoría de los municipios beneficiarios desde 2008 se han mantenido hasta la fecha.

Tabla 37 Número de municipios beneficiarios del SUBSEMUN por año

| Año  | # Municipios beneficiados |
|------|---------------------------|
| 2008 | 150                       |
| 2009 | 206                       |
| 2010 | 206                       |
| 2011 | 220                       |
| 2012 | 239                       |
| 2013 | 251                       |
| 2014 | 268                       |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento

En la entrevista realizada a los miembros a cargo de la operación del programa, se enfatizó que este recurso es distribuido en todas las entidades federativas, al menos en 3 municipios. Esto se hace con el fin de dar cumplimiento a un criterio de equidad y para todo el territorio nacional y sus poblaciones locales.

Para el año 2013 el Estado de México fue la entidad que más municipios tuvo como beneficiarios (33) siendo también la entidad que más recursos obtuvo programados. También es la que cubre una mayor población objetivo de segundo nivel, con 12 millones 828 mil habitantes en los municipios seleccionados por SUBSEMUN, los cuales representan casi un 80% de la población total del estado.

Sólo el Distrito Federal y Baja California tienen una población potencial atendida del 100%. Las entidades que tuvieron menor cobertura relativa fueron Tlaxcala (21.4%), Oaxaca (15.2%) y Chihuahua (15.8%). Sin embargo, Tlaxcala y Oaxaca están conformadas por municipios con pocos problemas de delito, no así Chihuahua, que principalmente concentró esos recursos en Ciudad Juárez.



## Análisis de la cobertura

Los municipios beneficiarios se han mantenido más o menos igual desde 2012. Las entidades que han visto incrementado el número de municipios participantes para 2013 son: Baja California Sur (1), Campeche (1), Coahuila (2), Guanajuato (4), Hidalgo, (1), México (3), Michoacán (4), Morelos (5), Nuevo León (1), Oaxaca (2), Puebla (4), Quintana Roo (1), Sinaloa (1), Tabasco (1), Veracruz (1), Yucatán (1) y Zacatecas (1). En cambio, San Luis Potosí tiene un municipio beneficiario.

Lo que se puede observar entonces, es que los municipios participantes del subsidio son casi los mismos desde hace tres años, lo que abre la perspectiva para la realización de una evaluación de impacto del subsidio para saber de qué manera este subsidio ha coadyuvado a transformar la realidad de aquellos.

Las consideraciones para los municipios elegibles se basan estrictamente en la fórmula de elegibilidad que, de acuerdo a las características, población e incidencia delictiva definidas mediante las variables de índice de criminalidad municipal compuesto, índice de población e índice de criminalidad, define quienes serán los beneficiarios.

Cabe señalar que no se utiliza ningún criterio de índole político en la selección de los municipios, a pesar de que se ha tenido evidencia de que el subsidio sí ha recibido esta clase de uso por parte de algunas autoridades municipales, que han llegado a anunciarlo como un logro de su administración, o usado el mismo para atacar a sus rivales políticos.

**Tabla 38 Total de municipios SUBSEMUN por entidad 2012-2014**

| Entidad             | 2012       | 2013       | 2014       |
|---------------------|------------|------------|------------|
| Aguascalientes      | 3          | 3          | 3          |
| Baja California     | 5          | 5          | 5          |
| Baja California Sur | 3          | 4          | 4          |
| Campeche            | 3          | 3          | 4          |
| Chiapas             | 7          | 6          | 7          |
| Chihuahua           | 6          | 5          | 5          |
| Coahuila            | 8          | 9          | 11         |
| Colima              | 4          | 4          | 4          |
| Distrito Federal    | 16         | 16         | 16         |
| Durango             | 3          | 3          | 3          |
| Guanajuato          | 15         | 15         | 17         |
| Guerrero            | 7          | 7          | 7          |
| Hidalgo             | 7          | 8          | 8          |
| Jalisco             | 11         | 11         | 11         |
| México              | 30         | 33         | 33         |
| Michoacán           | 6          | 8          | 10         |
| Morelos             | 6          | 8          | 10         |
| Nayarit             | 3          | 3          | 3          |
| Nuevo León          | 9          | 10         | 10         |
| Oaxaca              | 3          | 4          | 5          |
| Puebla              | 7          | 12         | 11         |
| Querétaro           | 4          | 4          | 4          |
| Quintana Roo        | 4          | 4          | 5          |
| San Luis Potosí     | 6          | 6          | 5          |
| Sinaloa             | 6          | 7          | 7          |
| Sonora              | 9          | 8          | 8          |
| Tabasco             | 10         | 10         | 11         |
| Tamaulipas          | 10         | 10         | 10         |
| Tlaxcala            | 4          | 3          | 4          |
| Veracruz            | 17         | 16         | 18         |
| Yucatán             | 4          | 3          | 5          |
| Zacatecas           | 3          | 3          | 4          |
| <b>Total</b>        | <b>239</b> | <b>251</b> | <b>268</b> |

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento



## Valoración sobre la definición de población o área de enfoque potencial y objetivo

Se considera que la población definida y la población objetivo son adecuadas para los objetivos del programa. Cabe destacar que, con un porcentaje poco superior al 10% del total de los municipios del país, logra impactar en la seguridad de más del 67.6% de la población nacional. No obstante, como parte de las fases de desarrollo del programa se debe buscar que, paulatinamente y de conformidad con el presupuesto asignado, todas las instituciones policiales municipales del país se vayan integrando al proceso de homologación de capacidades y habilidades tecnológicas y operativas.

## SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

### Aspectos que el programa ha decidido realizar a partir de 2011 a 2014

Hasta 2013, el programa ha sido objeto de dos evaluaciones. La primera fue sobre el diseño del programa y la segunda fue sobre la consistencia y los resultados. De los resultados de cada evaluación han surgido los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) que en este apartado se analizan.

Para la evaluación realizada por la Universidad Nacional Autónoma de México se trató de verificar que el programa tuviera un diseño acorde a sus objetivos y que su proceso fuera congruente con la MIR establecida para ese año. Los ASM que surgieron de esa evaluación se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 39 Aspectos Susceptibles de Mejora 2011 -2012 SUBSEMUN

| Aspecto Susceptible de Mejora  | Resultados esperados  |
|--|---|
| Realinear el programa U002 con el Programa Sectorial de Seguridad Pública                                  | Adecuación del programa con la alineación sectorial acorde con sus objetivos. |
| Seleccionar medios de verificación fácilmente identificables   | Facilidad de identificación del medio de verificación                         |
| Elaborar indicadores de componente y actividades dirigidos a medir la eficiencia de los recursos ejercidos | MIR adecuada conforme a la metodología de la MML                              |

Fuente: Elaboración propia con base en documentos internos otorgados por el SESNSP.

La Dirección General de Vinculación y Seguimiento quedó como responsable de dar cumplimiento a los ASM definidos y principalmente se concentró en resolverlos a través de modificaciones hechas a la MIR del año posterior.

La evaluación 2012-2013 del programa fue realizada por el Centro de Investigación y Docencia Económicas y su objetivo, como se ha mencionado, fue evaluar la consistencia y los resultados del programa. De este trabajo se generaron 3 aspectos susceptibles de mejora que derivaron en 5 actividades, los cuales se listan en la tabla siguiente.

**Tabla 40 Aspectos Susceptibles de Mejora 2013-2014 del SUBSEMUN**

| Aspecto Susceptible de Mejora  | Actividades  |
|--|--|
| Ajustar Fin, Propósito, componente y actividades en cuestión del índice de fortalecimiento de seguridad pública de la nación   | Rediseñar la Matriz de Indicadores de resultados   |
| Establecer un mecanismo de medición del grado de satisfacción de la población atendida no sólo en cuanto a la ministración y entrega de los recursos sino también en cuanto a los sistemas informáticos y de comunicaciones establecidos para la interacción entre los beneficiarios y los operadores del programa | 1. Aplicación de encuesta de satisfacción<br>2. Elaboración de encuesta de satisfacción<br>3. Elaboración de informe de resultados de encuesta de satisfacción |
| Modificar las reglas del SUBSEMUN en función de nuevo programa sectorial   | Revisión, análisis y modificación de reglas SUBSEMUN   |

Fuente: Elaboración propia con base en documentos internos otorgados por el SESNSP

Los ASM 1 y 3 para esta evaluación fueron resueltos gracias a la creación de nuevos indicadores para la MIR de 2014, así como la debida adecuación de las reglas de operación del SUBSEMUN para el año 2014. Esto se constata mediante la consulta de la MIR actual en comparación con la anterior, tanto como ocurre lo mismo con las reglas de operación del programa, que ahora están alineadas a los programas de prioridad nacional establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2013–2018.

Mientras tanto, el ASM referente al mecanismo de medición de la satisfacción de la población se considera en curso y su finalización está proyectada para el día 28 de agosto de 2014.

### **Avance de los aspectos de mejora derivados de los mecanismos de seguimiento**

Se puede afirmar que los ASM diseñados a lo largo de la historia del programa han cumplido con sus objetivos de evolución y adecuación del SUBSEMUN según los tiempos y los compromisos establecidos por las áreas responsables. Esto ocurre en todos, salvo el ASM dirigido al establecimiento de un mecanismo de medición de la



satisfacción de la población beneficiaria. Pero esto se debe a que la conclusión del ASM está programa para el día 28 de agosto y los responsables no están en condiciones de mostrar la evidencia necesaria para dar por concluida y completada esta acción.



## CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN

### Conclusiones de la instancia evaluadora

El SUBSEMUN es un programa que se ha ido consolidando, con el paso de los años, como un instrumento determinante para mejorar las condiciones de las instituciones municipales de seguridad pública que no cuentan con los recursos propios suficientes como para contar con policías dignos, profesionales y equipados para realizar las tareas de seguridad pública en su propia localidad.

Es un programa que funciona de conformidad con las reglas establecidas para el mismo, cuyo personal, a pesar de ser limitado para la cantidad de tareas que debe desempeñar y sin la estructura orgánica autorizada formalmente, ha logrado gestionar y dar seguimiento a los recursos que los municipios reciben.

Pensar en eliminar este programa en este momento representaría un riesgo en el corto plazo debido a que la mayoría de los municipios no cuenta con los recursos ni las capacidades propias para poder afrontar la inseguridad por sus propios medios.

El SUBSEMUN ha permitido, por la forma en que está concebido, ir generando las condiciones necesarias para la homologación de capacidades, criterios, protocolos y tecnología de las policías municipales que se han beneficiado de él.

Cuenta con el respaldo jurídico necesario para cumplir sus funciones generales. No obstante, hay algunas áreas de oportunidad que deben ser consideradas por sus responsables para conseguir que el programa sea más efectivo y transparente.

Entre las áreas de oportunidad que deben ser consideradas están, en primer lugar, los indicadores. A pesar de que se ha reconocido efectivamente que la manera de medir el fortalecimiento de las confiabilidad y la eficacia de las instituciones policiales pasa por observar la transformación del fenómeno delictivo, los indicadores establecidos en la MIR para el programa no está completamente alineados a los objetivos específicos del mismo, por lo que los temas de la Red Nacional de Telecomunicaciones, el Sistema Nacional de Información y el Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia



anónima no están contemplados dentro de los indicadores, a pesar de que se están produciendo egresos fiscales en la materia. En ese sentido, no está clara la funcionalidad de los mismos en la mejora de las condiciones de las instituciones de seguridad pública locales y por tanto, puede convertirse en un espacio de opacidad para la sana verificación del ejercicio de los recursos.

El Fin de la MIR es un indicador parcial porque las averiguaciones previas no representan la totalidad de las funciones que realiza la policía en la actualidad sino más bien un indicador de los delitos que llegan a ser denunciados. Para medir la contribución a mejorar la seguridad se deben considerar las tasas por 100 mil habitantes de los reportes del IPH y de las llamadas de emergencia 066 y denuncia anónima 089 ya que ahí es donde se expresa de manera directa el trabajo que la policía realiza para proteger a su comunidad.

En relación al tema de transparencia y rendición de cuentas, es loable que se haya implantado un sistema de seguimiento a los gastos realizados por los municipios (RISS) y que se cuente con la posibilidad de revisar de manera mensual los estados de avance físico financiero de los recursos convenidos en los respectivos anexos técnicos de colaboración de los municipios. Sin embargo, el sistema no está pensado para la emisión de reportes gráficos que permitan, mediante la definición de los rubros convenidos de gasto, hacer análisis de los gastos, los temas de gasto y los resultados obtenidos de ese gasto para los municipios elegidos. Esto implica que para realizar informes se debe meter manualmente un script que bien podría estar automatizado para poder extraer información del sistema RISS. Dicha extracción de información obliga a trabajar con otros sistemas de análisis de datos, lo que implica que se requiere más tiempo para realizar dichos análisis, se incrementa la posibilidad de errores humanos y además, impide que haya un criterio homologado de análisis debido a que si cambian al personal a cargo de esto se puede cambiar la lógica de trabajo y los criterios de análisis, dificultando la posibilidad de realizar análisis comparativos y de comprender el impacto del subsidio en los beneficiarios. El problema de que la información se extraiga de



manera manual y sin variables predefinidas para la generación de reportes radica en que, como ocurrió con la información sobre prevención, se pueden generar errores como la duplicación de resultados, la clasificación errónea de variables que puede llevar a obtener resultados incorrectos.

En el tema de sistemas, resultó notable que todas las áreas técnicas no cuentan con ningún mecanismo sistematizado que permita hacer seguimiento a los avances de resultados de desempeño y de impacto de los recursos comprometidos por municipio en concordancia con las metas de prioridad nacional. Se considera urgente invertir en un sistema modular que facilite:

- seguimiento a la gestión y comunicaciones entre áreas técnicas y municipios;
- seguimiento cualitativo y cuantitativo a los avances y resultados de los proyectos comprometidos por los municipios en términos de los resultados de las políticas impulsadas por los municipios con el recurso obtenido y
- que sea capaz de emitir reportes de seguimiento no solo al gasto, sino a los avances materiales por tema, tales como:
  - Número de personas capacitadas,
  - número de personas atendidas en programas de prevención,
  - equipamiento por marca y empresa proveedora,
  - operativos de prevención implantados,
  - número, fecha e identidad del personal con el que se tienen las comunicaciones con el municipio en el proceso de gestión,
  - sistematización de registros de intercambios solicitudes en documentación oficial, y
  - todo aquello que pueda ser útil para transparentar el ejercicio del recurso, la eficacia/eficiencia en el uso del mismo, y la efectividad de la estructura orgánica disponible para la administración del programa.

Esto será útil en el futuro para conocer el impacto real del programa sobre sus beneficiarios directos e indirectos, así como para apoyar la transparencia y rendición de cuentas en el ejercicio del recurso.



Otro aspecto importante es que no se cuenta con manuales de procedimientos formales y de conocimiento público para el personal que opera el programa presupuestal. Estos manuales deben estar basados en un análisis riguroso de los procesos que componen el funcionamiento del programa. Al no estar disponibles, surge la posibilidad de que cada quien actúe de conformidad con sus propios criterios, cuestión que ha facilitado que, año con año, cambien las variables a contener en las bases de datos, que no siempre se cumpla con la rapidez (que no con los tiempos establecidos) y la calidad necesaria en el servicio y la información, ni con las peticiones y requerimientos de la gestión que implica un programa de esta naturaleza.

La carencia de manuales se debe, en parte, a que aún no está autorizada la estructura formal del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública y por tanto no están autorizados, valga la redundancia, a crear sus propios manuales de procedimientos. Dichos manuales deben contar con indicadores internos de calidad, eficacia y eficiencia que sean complementarios a lo estipulado en las reglas de operación del programa. Esto es importante porque su ausencia facilita que se utilicen criterios diferenciados para problemas similares, que se generen retrasos en los procesos de gestión con los municipios y que, por tanto, los municipios padezcan problemas para el adecuado ejercicio de los recursos a los que han tenido acceso.

Los procesos con las áreas técnicas no se encuentran claramente coordinados ni sistematizados. Se pueden generar problemas de comunicación y coordinación, en particular por el tema de ventanilla única, en el cual se refirieron múltiples problemas como retrasos en las entregas de solicitudes y falta de integración de procesos. Se requiere analizar mecanismos que puedan ser más eficientes para mejorar los procesos generales de coordinación para el funcionamiento del programa.

Por último, la información del programa, por su naturaleza, se encuentra clasificada y no está disponible al público. Esto representa un arma de dos filos. El hecho que aspectos contables y financieros del programa no sean visibles al público facilita que haya



espacios para reproducir la corrupción, para que se entreguen productos y servicios que, en ocasiones no son verdaderamente hechos conforme a criterios que cumplan con las necesidades del municipio y que las mismas autoridades municipales identifiquen espacios para utilizar el recurso con fines ajenos a los permitidos. Es necesario que se valore la apertura de información que no afecte, en términos de protección de la privacidad y el funcionamiento operativo de institución policial, la adecuada implantación de planes y programas, pero que, a su vez, haga posible el escrutinio de los recursos públicos con el objeto de mejorar el funcionamiento de los productos y servicios contratados con el recurso del SUBSEMUN.

## Fortalezas

El programa permite:

- Coordinarse directamente con los municipios para que el CNCA dé seguimiento a las evaluaciones integrales y exámenes que determine el Centro a fin de concertar el recurso para ello.
- Homologar el manual de procedimientos del municipio al Manual Básico de Actuación Policial, y capacitar al personal policial para el manejo del mismo.
- Adoptar el Informe Policial Homologado, y capacitar al personal policial para el manejo del mismo.
- Coordinarse para implementar el modelo nacional homologado de reglamento de policía.
- Interconectarse a Plataforma México para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Información.
- Integrar el área de análisis, consulta y captura de la información, en el marco del SUIC.
- Cargar el “Kardex” del personal policial a la base de datos de la Secretaría.
- Participar, en términos de sus atribuciones, en operativos conjuntos con las autoridades de seguridad pública estatal y federal.
- Realizar las acciones convenidas a partir del diagnóstico de necesidades del municipio o de la demarcación territorial del Distrito Federal.

- Desarrollar programas de prevención integral del delito específicos para las condiciones de cada municipio basados en las metas de prioridad nacional.

## Retos y recomendaciones

Se requiere contar con manuales de procedimientos que incluyan: diagramas de procesos para cada fase del programa, responsables, tiempos máximos de cada fase para lograr los resultados esperados, lista de actividades, catálogos de rubros de gasto, de tipos de actividades, programas, proyectos, así como de los medios de verificación de cada elemento. Estos manuales constan de:

- 1 Manual para el proceso de entrega recepción de documentación en la ventanilla única a cargo de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento que incluya tiempos y permita aceptar material en versión electrónica (PDF) para reducir tiempos de comunicación entre beneficiarios y las áreas técnicas.
- 1 Manual para estandarizar los procesos administrativos y de cada área técnica con los beneficiarios del subsidio.
- 1 Manual para fortalecer los trámites de entrega y seguimiento del recurso que incluya la calendarización escalonada de los beneficiarios para distribuir de manera más eficiente las cargas de trabajo en la Dirección General de Vinculación y Seguimiento.
- 1 Guía para cada área técnica que permita estandarizar sus procesos internos en el seguimiento al subsidio.

Como un aspecto fundamental dirigido a mejorar los controles sobre los resultados del ejercicio de los recursos del subsidio se requiere contar con un sistema integral de seguimiento a la gestión de procesos con municipios para acortar los tiempos de atención a peticiones, prevenciones, incumplimientos, asesorías, concertaciones, entrega de informes y demás servicios que el SESNSP intercambia con los municipios.

Es necesario crear un sistema que permita medir no solo los gastos sino también la eficacia y eficiencia de las medidas y proyectos



realizados por los municipios con el recurso SUBSEMUN. Esto es para:

- apoyar el monitoreo y seguimiento del gasto por municipio, rubro de gasto, programa con prioridad nacional que permita medir la eficacia/eficiencia del mismo,
- analizar el impacto del ejercicio del recurso en los distintos temas en los que cada área técnica interviene;
- mejorar los procesos de gestión interna en las áreas técnicas y la Dirección General de Vinculación y Seguimiento;
- mejorar la comunicación entre áreas técnicas y beneficiarios,
- reducir tiempos de atención de peticiones; y equilibrar las cargas de trabajo del personal disponible,
- obtener reportes gráficos de manera periódica sobre cada tema de gasto con el objeto de tener un análisis de riesgos actualizado,
- homologar metas y objetivos específicos con la MIR.
- Homologar criterios de información entre las áreas técnicas, la Dirección General de Vinculación y Seguimiento y los beneficiarios.

El sistema debe integrar la posibilidad de contabilizar variables que permitan dar sentido a los objetivos específicos del programa. Estos sistemas se proponen de la siguiente manera:

Para la Dirección General de Vinculación y Seguimiento se requiere que el sistema RISS permita generar reportes de datos por tipos de variables (las consideradas en cada área técnica de acuerdo al cumplimiento de los programas con prioridad nacional). Debe ser posible automatizar el seguimiento al ejercicio de los recursos por porcentajes mensuales y anuales, a través de la generación de gráficas por consulta para transparentar la información.

Para el Centro Nacional de Información y la Dirección General de Apoyo Técnico, se requiere que el sistema facilite la captura y la generación de reportes acerca del equipamiento y la infraestructura adquiridas por cada beneficiario (ya sea mediante un módulo especial del RISS que les permita el acceso a esa parte o bien mediante un sistema separado) con el objeto de que se tenga



claridad y transparencia en los gastos realizados por cada beneficiario y que a partir de ello se pueda tener más transparencia en la concertación de los recursos. Respecto a la infraestructura debe permitir que los beneficiarios capturen evidencia fotográfica y documental que sustente el proceso de las obras en curso, así como planos y demás materiales y con ello facilitar la emisión de los dictámenes respectivos.

En el caso del Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana se requiere contar con un sistema que facilite la captura, por parte de los beneficiarios, de los resultados, tiempos, áreas de oportunidad así como evidencia documental y fotográfica de la operación de los programas impulsados por cada uno con el objeto de mejorar el intercambio de información que facilite conocer los casos de éxito y los problemas que enfrentan los municipios en la prevención del delito.

Por su parte el Centro Nacional de Certificación y Acreditación requiere mejorar su control de gestión documental. Un sistema que permita capturar, clasificar, organizar y monitorear los documentos que recibe por municipio le facilitaría reducir los tiempos de atención interna y externa. Este Sistema debe permitir el uso de documentación digitalizada para reducir el uso de archivos en papel y acceder de manera más inmediata a la información que se utiliza en el área.

Un conjunto de sistemas de esta naturaleza puede ser desarrollado por separado o bien, como un sistema por módulos que permita vincular el seguimiento a los recursos como lo hace el RISS con el monitoreo permanente de los resultados del ejercicio de los recursos realizado por los municipios. Esto permitiría apoyar el desarrollo de conocimiento acerca del impacto real del SUBSEMUN como una política pública, así como transparentar el ejercicio de los recursos y, con ello motivar una mayor eficacia en el trabajo realizado por los municipios beneficiarios.

Se necesita integrar indicadores que hagan referencia a los programas de prioridad nacional descritos en las reglas de operación del programa.

Se sugiere la integración de indicadores que contemplen los gastos en todos los temas de prioridad nacional definidos en el apartado de análisis de resultados.



Se deben diseñar los indicadores pensando en estimar la importancia, y los límites entre la necesidad y la suficiencia de equipamiento contra la posibilidad de invertir en programas y actividades orientadas a la prevención del delito y la violencia con participación ciudadana, sobre todo pensando en la necesidad de ganarse la confianza de la población establecida en el objetivo C. de las reglas de operación.

El proceso de gestión para el cumplimiento de requisitos y prerrogativas para recibir, ejercer y reportar el recurso en ocasiones se demora por los tiempos de respuesta que llegan a exceder hasta 40 días hábiles debido a los procedimientos actuales de ventanilla única y la falta de personal dedicado a esta actividad, pues el personal actual debe hacer el trabajo sustantivo y administrativo a la vez, lo que abre el espacio legalmente permitido de tiempo para informar y responder del estado de las solicitudes de los municipios. Dado el calendario anual, esto puede afectar los resultados en las actividades programadas por falta de recursos para ejercer el proyecto por retrasos en las ministraciones derivados de la combinación entre el incumplimiento de algunos criterios (no siempre especificados para los municipios) y los tiempos permitidos de respuesta afectados por la falta de personal dedicado a ello, así como de un manual de procedimientos que ayude a estandarizar criterios internos para el proceso de funcionamiento del programa.

### **Avances del programa en el ejercicio fiscal actual**

El programa está diseñado para realizar la entrega del subsidio en dos ministraciones. La primera de ellas corresponde al 40% del recurso. Se entrega entre los meses de marzo y mayo. La segunda parte, el 60% restante, se entrega entre julio y agosto. Los tiempos de entrega dependen principalmente del cumplimiento de los requisitos como documentación y entregables comprometidos por los beneficiarios en las reglas de operación del programa y en los anexos técnicos firmados por cada municipio.

De acuerdo a la meta planeada en la MIR, para el mes 12 se espera haber entregado al menos el 94% del recurso. En la misma meta para el mes de junio se planteó haber entregado el 30% del recurso. Para el mes de junio se había entregado el 29.12% del recurso, lo que da un avance financiero solo .88% por debajo de la meta



planteada para ese mes. La cantidad en pesos equivale a \$1,371,550,652 entregados a los municipios beneficiarios.

Este porcentaje por debajo de la meta se debió a que uno de los municipios no estaba en cumplimiento para recibir el recurso.

### **Consideraciones sobre la evolución del presupuesto**

Los incrementos anuales en el presupuesto recibidos por el programa son concordantes con el crecimiento de los municipios beneficiarios del SUBSEMUN, que también han crecido cada año. Los municipios siguen sujetos a los mismos límites de presupuesto desde la fundación del programa y por tanto el mayor presupuesto no está destinado a dar más a los municipios participantes, sino a ser distribuido entre los municipios que se han ido integrando al programa de conformidad con la fórmula de elegibilidad del programa y el presupuesto aprobado.

Se requiere mayor sistematización de la información para encontrar las mejoras reales que se esperan del objetivo general del programa y su MIR respectiva.

De acuerdo a la MIR 2013, para ese año se logró entregar el 99.07% del total del presupuesto asignado al programa. De este presupuesto, el “Índice que permite medir el avance de las solicitudes de ministraciones dictaminadas por cumplimiento de requisitos, en relación al total de beneficiarios del Subsidio para la Seguridad Pública Municipal” alcanzó un 54.88% de avance, mientras que la meta original era de 91% y se modificó al 54.88% cuando previamente fue aprobada al 60.3%

Respecto del “índice de fortalecimiento de la seguridad pública nacional mediante el otorgamiento de apoyos económicos a las instituciones de seguridad” establecido como fin de la MIR para el año 2013 la meta aprobada originalmente era de 87.03% de avance. Logró un 66% aún cuando la meta se modificó al 91.9%. Estos resultados significan que, aún cuando el SESNSP logró cumplir con la ministración de casi el 100% de los recursos del SUBSEMUN, un porcentaje de los municipios tienen problemas para ejercerlos. Entre los asuntos que podrían llevar a esta situación se pueden identificar situaciones como: entrega completa, pero tardía de los recursos, falta de servidores públicos capaces para ejercerlos en el municipio, situaciones no contempladas por el municipio como cambios de

personal a cargo del subsidio, incumplimiento por parte de proveedores o desastres naturales.

Quizás uno de los problemas más importantes para ejercer el presupuesto se debe a los tiempos establecidos para ministrarlo y a los requisitos que deben cumplir los municipios para hacerse acreedores al subsidio.

### Fuentes de información (BIBLIOGRAFÍA)

Las fuentes de información utilizadas para realizar esta evaluación fueron proporcionadas por la Dirección General de Planeación del SESNSP con el apoyo de la Dirección General de Vinculación y Seguimiento y las áreas técnicas que analizan y evalúan la pertinencia, suficiencia y calidad de los productos y servicios en los que los municipios beneficiarios utilizan los recursos proporcionados a través del SUBSEMUN.

Los documentos proporcionados por la instancia evaluada se consideraron suficientes para cumplir con los objetivos dispuestos. La lista de documentos utilizados se enuncia a continuación:

- Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública con sus modificaciones más recientes.
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.
- Programa sectorial de Gobernación 2013-2018.
- Catálogo de Programas y Proyectos para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, SUBSEMUN 2013.
- Catálogo de Programas y Proyectos para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, SUBSEMUN 2014.
- Catálogo de conceptos SUBSEMUN 2014.
- REGLAS para el otorgamiento de subsidios a los municipios y, en su caso, a los estados cuando tengan a su cargo la función o la ejerzan coordinadamente con los municipios, así como al Gobierno del Distrito Federal para la seguridad pública en sus demarcaciones territoriales. 2013.
- REGLAS para el otorgamiento de subsidios a los municipios y, en su caso, a los estados cuando tengan a su cargo la función o la ejerzan coordinadamente con los municipios, así como al Gobierno del Distrito Federal para la seguridad pública en sus demarcaciones territoriales. 2014.

- ACUERDO por el que se da a conocer la lista de municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, elegibles para el otorgamiento del subsidio a que se refiere el artículo 9 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2013, y la fórmula utilizada para su selección publicado en el DOF el día 31 de enero de 2013.
- ACUERDO por el que se da a conocer la lista de municipios y demarcaciones territoriales del Distrito Federal, elegibles para el otorgamiento del subsidio a que se refiere el artículo 9 del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2014, y la fórmula utilizada para su selección publicado en el DOF el 15 de enero de 2014.
- Acuerdos de selección de municipios beneficiarios del fondo SUBSEMUN 2011 y 2012.
- Bases de datos disponibles relacionadas con el programa que contengan: municipios beneficiarios entre 2012 y 2014, montos entregados (de ser posible desglosados por tema de acuerdo a las reglas de operación).
- Copia de los convenios de colaboración realizados con los municipios para la asignación de los recursos en los últimos dos años.
- Informes de avances en la ministración de recursos y entrega de productos por parte de los municipios para 2013 y 2014.
- Programa anual de verificaciones.
- Matriz de Integración de Resultados (MIR) del Programa para desde el año en que se creó hasta 2014.
- Informes o documentación que corrobore los cambios realizados al programa en función de los aspectos susceptibles de mejora detectados y aplicados entre 2011 y 2014.
- Informes, evaluaciones, o auditorías relacionados al programa realizados por otras instancias, como la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Auditoría Superior de la Federación, la Secretaría de la Función Pública, la Contraloría Interna, o toda aquella organización que haya emitido alguna postura respecto al desempeño del programa y de la cual la entidad a ser evaluada posea alguna evidencia.
- Informes o evidencia (presentaciones, bases de datos,



informes de avances internos sobre la MIR, documentos de trabajo) que confirme los avances en los indicadores de gestión y servicios del programa.

- Bases de datos disponibles relacionadas con el programa que contengan: municipios beneficiarios entre 2011 y 2014, montos entregados (de ser posible desglosados por tema de acuerdo a las reglas de operación) y evidencia del uso dado a esos montos (informes de compras, capacitaciones o cualquier otro gasto para el cual se haya comprometido el recurso)
- Informes de avances en la ministración de recursos y entrega de productos por parte de los municipios desde 2011 a 2014.
- Posición institucional respecto a la evaluación externa al Pp “U002 Otorgamiento de subsidios en materia de seguridad pública a estados, municipios y Distrito Federal” derivada del PAE 2013.

Las otras fuentes consultadas son:

- ASF, Análisis de la opacidad en el gasto público 2013.
- ASF, Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2011.
- SESNSP, Libro Blanco del SUBSEMUN 2007-2012.

### **Análisis de la calidad y suficiencia de la información disponible para la evaluación.**

La Información cualitativa fue suficiente, comprensible y de la calidad necesaria para realizar la evaluación. Se encuentra organizada por temas y es accesible para el personal responsable del programa según su nivel y tipo de responsabilidad. En cuanto a su accesibilidad desde alguna plataforma electrónica, la disponibilidad de la información se fragmenta y hay datos que permanecen reservados, lo que impide un acceso eficiente a los resultados del programa y a los procesos y productos derivados de ello. Esto es particularmente importante en los municipios. No tener una disponibilidad suficiente de la forma en que se ejercen los recursos y los resultados de ello abona para reproducir la desconfianza ciudadana y para permitir la opacidad y la corrupción en las autoridades, una aspecto esencial que no se puede perder de



vista si se desea la mayor eficiencia en el uso del recurso destinado a cada municipio.

No hay manuales de procedimientos. Aunque hay claridad en las funciones de cada miembro del equipo la movilidad de personal elimina el factor de continuidad en los modos de hacer las cosas. Esto provoca que cada empleado utilice una lógica distinta para el mismo tipo de actividad. Al momento de querer analizar los datos construidos con ese marco se dificulta la realización de comparaciones y la claridad para verificar los avances del programa en términos de su desempeño en cuanto a resultados. Provoca también más tiempo invertido en la curva de aprendizaje.

La Información estadística fue suficiente. Sin embargo, no está organizada de manera que se puedan hacer análisis comparativos entre años e indicadores. Pero así es la naturaleza evolutiva de este programa y por tanto requiere someterse a un proceso de reorganización y sistematización de la información para profundizar en una posible evaluación de impacto.

Sugerencia. Se requiere contar con un manual de procedimientos que incluya: diagramas de procesos para cada fase del programa, responsables, tiempos máximos de cada fase para lograr los resultados esperados, lista de actividades, catálogo de rubros de gasto, de tipos de actividades, programas, proyectos, así como de los comprobables de cada elemento.

Se requiere contar con un sistema integral de seguimiento a la gestión de procesos con municipios para acortar los tiempos de atención a peticiones, prevenciones, incumplimientos, asesorías, concertaciones, entrega de informes y demás servicios que el SESNSP intercambia con los municipios.

El sistema debe integrar la posibilidad de contabilizar variables que permitan dar sentido a los objetivos específicos del programa.

## DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

Nombre de la Instancia evaluadora:

Centro de Investigación y Docencia Económicas

Carretera México Toluca 3655. Lomas de Santa Fe,  
Cuajimalpa. D.F. CP. 01210

Nombre del coordinador de la evaluación:

Gustavo Fondevila

Investigación:

Juan Pablo Arango Orozco

Forma de contratación de la instancia evaluadora:

Adjudicación directa mediante convenio

Costo total de la evaluación:

\$300,000.00 M.N.

Fuente de financiamiento:

Recursos Fiscales

## ANEXOS

### Lista de municipios beneficiarios del SUBSEMUN 2014

| Entidad Federativa  | Municipio o Demarcación Territorial |
|---------------------|-------------------------------------|
| Aguascalientes      | Aguascalientes                      |
| Aguascalientes      | Jesús María                         |
| Aguascalientes      | San Francisco de los Romo           |
| Baja California     | Ensenada                            |
| Baja California     | Mexicali                            |
| Baja California     | Playas de Rosarito                  |
| Baja California     | Tecate                              |
| Baja California     | Tijuana                             |
| Baja California Sur | Comondú                             |
| Baja California Sur | La Paz                              |
| Baja California Sur | Los Cabos                           |
| Baja California Sur | Mulegé                              |
| Campeche            | Calakmul                            |
| Campeche            | Campeche                            |
| Campeche            | Carmen                              |
| Campeche            | Champotón                           |
| Coahuila            | Acuña                               |
| Coahuila            | Frontera                            |
| Coahuila            | Matamoros                           |
| Coahuila            | Monclova                            |
| Coahuila            | Múzquiz                             |
| Coahuila            | Piedras Negras                      |
| Coahuila            | Ramos Arizpe                        |
| Coahuila            | Sabinas                             |
| Coahuila            | Saltillo                            |
| Coahuila            | San Pedro                           |
| Coahuila            | Torreón                             |
| Colima              | Colima                              |
| Colima              | Manzanillo                          |
| Colima              | Tecomán                             |
| Colima              | Villa de Álvarez                    |
| Chiapas             | Chiapa de Corzo                     |
| Chiapas             | Comitán de Domínguez                |
| Chiapas             | Ocosingo                            |
| Chiapas             | Palenque                            |
| Chiapas             | San Cristóbal de las Casas          |
| Chiapas             | Tapachula                           |
| Chiapas             | Tuxtla Gutiérrez                    |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Chihuahua</b>        | Chihuahua   |
| <b>Chihuahua</b>        | Cuauhtémoc  |
| <b>Chihuahua</b>        | Delicias  |
| <b>Chihuahua</b>        | Hidalgo del Parral                                |
| <b>Chihuahua</b>        | Juárez  |
| <b>Distrito Federal</b> | Gobierno del Distrito Federal                     |
| <b>Distrito Federal</b> | Álvaro Obregón                                    |
| <b>Distrito Federal</b> | Azcapotzalco                                      |
| <b>Distrito Federal</b> | Benito Juárez                                     |
| <b>Distrito Federal</b> | Coyoacán  |
| <b>Distrito Federal</b> | Cuajimalpa de Morelos                             |
| <b>Distrito Federal</b> | Cuauhtémoc  |
| <b>Distrito Federal</b> | Gustavo A. Madero                                 |
| <b>Distrito Federal</b> | Iztacalco   |
| <b>Distrito Federal</b> | Iztapalapa  |
| <b>Distrito Federal</b> | La Magdalena Contreras                            |
| <b>Distrito Federal</b> | Miguel Hidalgo                                    |
| <b>Distrito Federal</b> | Milpa Alta  |
| <b>Distrito Federal</b> | Tláhuac   |
| <b>Distrito Federal</b> | Tlalpan   |
| <b>Distrito Federal</b> | Venustiano Carranza                               |
| <b>Distrito Federal</b> | Xochimilco  |
| <b>Durango</b>          | Durango   |
| <b>Durango</b>          | Gómez Palacio                                     |
| <b>Durango</b>          | Lerdo   |
| <b>Guanajuato</b>       | Abasolo   |
| <b>Guanajuato</b>       | Acámbaro  |
| <b>Guanajuato</b>       | Celaya  |
| <b>Guanajuato</b>       | Comonfort   |
| <b>Guanajuato</b>       | Cortázar  |
| <b>Guanajuato</b>       | Dolores Hidalgo Cuna de la Independencia Nacional |
| <b>Guanajuato</b>       | Guanajuato  |
| <b>Guanajuato</b>       | Irapuato  |
| <b>Guanajuato</b>       | León  |
| <b>Guanajuato</b>       | Pénjamo   |
| <b>Guanajuato</b>       | Salamanca   |
| <b>Guanajuato</b>       | San Felipe  |
| <b>Guanajuato</b>       | San Francisco del Rincón                          |
| <b>Guanajuato</b>       | San Luis de la Paz                                |
| <b>Guanajuato</b>       | San Miguel de Allende                             |
| <b>Guanajuato</b>       | Silao de la Victoria                              |
| <b>Guanajuato</b>       | Valle de Santiago                                 |
| <b>Guanajuato</b>       | Villagrán   |
| <b>Guerrero</b>         | Acapulco de Juárez                                |

|                 |                            |
|-----------------|----------------------------|
| <b>Guerrero</b> | Chilapa de Álvarez         |
| <b>Guerrero</b> | Chilpancingo de los Bravo  |
| <b>Guerrero</b> | Iguala de la Independencia |
| <b>Guerrero</b> | Taxco de Alarcón           |
| <b>Guerrero</b> | Tlapa de Comonfort         |
| <b>Guerrero</b> | Zihuatanejo de Azueta      |
| <b>Hidalgo</b>  | Huejutla de Reyes          |
| <b>Hidalgo</b>  | Ixmiquilpan                |
| <b>Hidalgo</b>  | Mineral de la Reforma      |
| <b>Hidalgo</b>  | Pachuca de Soto            |
| <b>Hidalgo</b>  | Tepeji del Río de Ocampo   |
| <b>Hidalgo</b>  | Tizayuca                   |
| <b>Hidalgo</b>  | Tula de Allende            |
| <b>Hidalgo</b>  | Tulancingo de Bravo        |
| <b>Jalisco</b>  | El Salto                   |
| <b>Jalisco</b>  | Guadalajara                |
| <b>Jalisco</b>  | Lagos de Moreno            |
| <b>Jalisco</b>  | Ocotlán                    |
| <b>Jalisco</b>  | Puerto Vallarta            |
| <b>Jalisco</b>  | Tepatitlán de Morelos      |
| <b>Jalisco</b>  | Tlajomulco de Zúñiga       |
| <b>Jalisco</b>  | Tlaquepaque                |
| <b>Jalisco</b>  | Tonalá                     |
| <b>Jalisco</b>  | Zapopan                    |
| <b>Jalisco</b>  | Zapotlán el Grande         |
| <b>México</b>   | Acolman                    |
| <b>México</b>   | Almoloya de Juárez         |
| <b>México</b>   | Atizapán de Zaragoza       |
| <b>México</b>   | Chalco                     |
| <b>México</b>   | Chicoloapan                |
| <b>México</b>   | Chimalhuacán               |
| <b>México</b>   | Coacalco de Berriozábal    |
| <b>México</b>   | Cuautitlán                 |
| <b>México</b>   | Cuautitlán Izcalli         |
| <b>México</b>   | Ecatepec de Morelos        |
| <b>México</b>   | Huehuetoca                 |
| <b>México</b>   | Huixquilucan               |
| <b>México</b>   | Ixtapaluca                 |
| <b>México</b>   | Ixtlahuaca                 |
| <b>México</b>   | La Paz                     |
| <b>México</b>   | Lerma                      |
| <b>México</b>   | Metepec                    |
| <b>México</b>   | Naucalpan de Juárez        |
| <b>México</b>   | Nezahualcóyotl             |

|            |                             |
|------------|-----------------------------|
| México     | Nicolás Romero              |
| México     | San Mateo Atenco            |
| México     | Tecámac                     |
| México     | Tenango del Valle           |
| México     | Teotihuacán                 |
| México     | Tepotzotlán                 |
| México     | Texcoco                     |
| México     | Tlalnepantla de Baz         |
| México     | Toluca                      |
| México     | Tultepec                    |
| México     | Tultitlán                   |
| México     | Valle de Chalco Solidaridad |
| México     | Zinacantepec                |
| México     | Zumpango                    |
| Michoacán  | Apatzingán                  |
| Michoacán  | Hidalgo                     |
| Michoacán  | La Piedad                   |
| Michoacán  | Lázaro Cárdenas             |
| Michoacán  | Morelia                     |
| Michoacán  | Pátzcuaro                   |
| Michoacán  | Tarímbaro                   |
| Michoacán  | Uruapan                     |
| Michoacán  | Zamora                      |
| Michoacán  | Zitácuaro                   |
| Morelos    | Ayala                       |
| Morelos    | Cuautla                     |
| Morelos    | Cuernavaca                  |
| Morelos    | Emiliano Zapata             |
| Morelos    | Jiutepec                    |
| Morelos    | Jojutla                     |
| Morelos    | Temixco                     |
| Morelos    | Tlaltizapán                 |
| Morelos    | Xochitepec                  |
| Morelos    | Yautepec                    |
| Nayarit    | Bahía de Banderas           |
| Nayarit    | Santiago Ixquintla          |
| Nayarit    | Tepic                       |
| Nuevo León | Apodaca                     |
| Nuevo León | Cadereyta Jiménez           |
| Nuevo León | García                      |
| Nuevo León | General Escobedo            |
| Nuevo León | Guadalupe                   |
| Nuevo León | Juárez                      |
| Nuevo León | Monterrey                   |

|                        |                               |
|------------------------|-------------------------------|
| <b>Nuevo León</b>      | Monterrey (Estado)            |
| <b>Nuevo León</b>      | San Nicolás de los Garza      |
| <b>Nuevo León</b>      | San Pedro Garza García        |
| <b>Nuevo León</b>      | Santa Catarina                |
| <b>Oaxaca</b>          | Oaxaca de Juárez              |
| <b>Oaxaca</b>          | Salina Cruz                   |
| <b>Oaxaca</b>          | San Juan Bautista Tuxtepec    |
| <b>Oaxaca</b>          | San Pedro Mixtepec -Dto. 22 - |
| <b>Oaxaca</b>          | Santa Cruz Xoxocotlán         |
| <b>Puebla</b>          | Amozoc                        |
| <b>Puebla</b>          | Atlixco                       |
| <b>Puebla</b>          | Cuautlancingo                 |
| <b>Puebla</b>          | Huauchinango                  |
| <b>Puebla</b>          | Puebla                        |
| <b>Puebla</b>          | San Andrés Cholula            |
| <b>Puebla</b>          | San Martín Texmelucan         |
| <b>Puebla</b>          | San Pedro Cholula             |
| <b>Puebla</b>          | Tehuacán                      |
| <b>Puebla</b>          | Tepeaca                       |
| <b>Puebla</b>          | Teziutlán                     |
| <b>Querétaro</b>       | Corregidora                   |
| <b>Querétaro</b>       | El Marqués                    |
| <b>Querétaro</b>       | Querétaro                     |
| <b>Querétaro</b>       | San Juan del Río              |
| <b>Quintana Roo</b>    | Benito Juárez                 |
| <b>Quintana Roo</b>    | Cozumel                       |
| <b>Quintana Roo</b>    | Felipe Carrillo Puerto        |
| <b>Quintana Roo</b>    | Othón P. Blanco               |
| <b>Quintana Roo</b>    | Solidaridad                   |
| <b>San Luis Potosí</b> | Ciudad Valles                 |
| <b>San Luis Potosí</b> | Matehuala                     |
| <b>San Luis Potosí</b> | Rioverde                      |
| <b>San Luis Potosí</b> | San Luis Potosí               |
| <b>San Luis Potosí</b> | Soledad de Graciano Sánchez   |
| <b>Sinaloa</b>         | Ahome                         |
| <b>Sinaloa</b>         | Culiacán                      |
| <b>Sinaloa</b>         | El Fuerte                     |
| <b>Sinaloa</b>         | Guasave                       |
| <b>Sinaloa</b>         | Mazatlán                      |
| <b>Sinaloa</b>         | Navolato                      |
| <b>Sinaloa</b>         | Salvador Alvarado             |
| <b>Sonora</b>          | Agua Prieta                   |
| <b>Sonora</b>          | Caborca                       |
| <b>Sonora</b>          | Cajeme                        |

|                   |                       |
|-------------------|-----------------------|
| <b>Sonora</b>     | Guaymas               |
| <b>Sonora</b>     | Hermosillo            |
| <b>Sonora</b>     | Navojoa               |
| <b>Sonora</b>     | Nogales               |
| <b>Sonora</b>     | San Luis Río Colorado |
| <b>Tabasco</b>    | Cárdenas              |
| <b>Tabasco</b>    | Centla                |
| <b>Tabasco</b>    | Centro                |
| <b>Tabasco</b>    | Comalcalco            |
| <b>Tabasco</b>    | Cunduacán             |
| <b>Tabasco</b>    | Huimanguillo          |
| <b>Tabasco</b>    | Jalpa de Méndez       |
| <b>Tabasco</b>    | Macuspana             |
| <b>Tabasco</b>    | Nacajuba              |
| <b>Tabasco</b>    | Paraíso               |
| <b>Tabasco</b>    | Tenosique             |
| <b>Tamaulipas</b> | Altamira              |
| <b>Tamaulipas</b> | Ciudad Madero         |
| <b>Tamaulipas</b> | El Mante              |
| <b>Tamaulipas</b> | Matamoros             |
| <b>Tamaulipas</b> | Nuevo Laredo          |
| <b>Tamaulipas</b> | Reynosa               |
| <b>Tamaulipas</b> | Río Bravo             |
| <b>Tamaulipas</b> | Tampico               |
| <b>Tamaulipas</b> | Tamaulipas-Estado     |
| <b>Tamaulipas</b> | Valle Hermoso         |
| <b>Tamaulipas</b> | Victoria              |
| <b>Tlaxcala</b>   | Apizaco               |
| <b>Tlaxcala</b>   | Huamantla             |
| <b>Tlaxcala</b>   | San Pablo del Monte   |
| <b>Tlaxcala</b>   | Tlaxcala              |
| <b>Veracruz</b>   | Álamo Temapache       |
| <b>Veracruz</b>   | Boca del Río          |
| <b>Veracruz</b>   | Coatepec              |
| <b>Veracruz</b>   | Coatzacoalcos         |
| <b>Veracruz</b>   | Córdoba               |
| <b>Veracruz</b>   | Cosoleacaque          |
| <b>Veracruz</b>   | Martínez de la Torre  |
| <b>Veracruz</b>   | Minatitlán            |
| <b>Veracruz</b>   | Orizaba               |
| <b>Veracruz</b>   | Pánuco                |
| <b>Veracruz</b>   | Papantla              |
| <b>Veracruz</b>   | Poza Rica de Hidalgo  |
| <b>Veracruz</b>   | San Andrés Tuxtla     |



|                  |                    |
|------------------|--------------------|
| <b>Veracruz</b>  | Tierra Blanca      |
| <b>Veracruz</b>  | Tihuatlán          |
| <b>Veracruz</b>  | Tuxpan             |
| <b>Veracruz</b>  | Veracruz           |
| <b>Veracruz</b>  | Xalapa             |
| <b>Yucatán</b>   | Kanasín            |
| <b>Yucatán</b>   | Mérida (Estado)    |
| <b>Yucatán</b>   | Mérida (Municipio) |
| <b>Yucatán</b>   | Progreso           |
| <b>Yucatán</b>   | Tekax              |
| <b>Yucatán</b>   | Umán               |
| <b>Zacatecas</b> | Fresnillo          |
| <b>Zacatecas</b> | Guadalupe          |
| <b>Zacatecas</b> | Jerez              |
| <b>Zacatecas</b> | Zacatecas          |

## ANEXO 2

**Proyectos registrados bajo el concepto de “programa” en la base de datos SUBSEMUN por municipio, entidad y nombre de programa.**

| Concepto   | Entidad Federativa | Municipio   |
|--|--------------------|---|
| Capacitación Ciudadana Para Una Cultura Libre De Violencia | CHIS               | Comitán De Domínguez                              |
|  | CHIS               | Palenque  |
|  | COAH               | Monclova  |
|  | COAH               | Sabinas   |
|  | COAH               | Saltillo  |
|  | COAH               | Torreón   |
|  | DF                 | Benito Juárez                                     |
|  | DF                 | Cuajimalpa De Morelos                             |
|  | GRO                | Taxco De Alarcón                                  |
|  | GTO                | Acámbaro  |
|  | GTO                | Celaya  |
|  | GTO                | Cortázar  |
|  | GTO                | Dolores Hidalgo Cuna De La Independencia Nacional |
|  | GTO                | Irapuato  |
|  | GTO                | San Miguel De Allende                             |
|  | JAL                | Guadalajara                                       |
|  | JAL                | Lagos De Moreno                                   |
|  | JAL                | Tepatitlán De Morelos                             |
|  | MEX                | Metepec   |
|  | MEX                | Teotihuacán                                       |
|  | MEX                | Texcoco   |
|  | MEX                | Tultitlán   |
|  | MOR                | Yautepec  |
|  | NAY                | Bahía De Banderas                                 |
|  | NL                 | Guadalupe   |
|  | NL                 | Monterrey   |
|  | NL                 | Santa Catarina                                    |
|  | SIN                | El Fuerte   |
|  | SIN                | Mazatlán  |
|  | SON                | Cajeme  |
|  | SON                | Hermosillo  |
|  | SON                | San Luis Río Colorado                             |
|  | TAB                | Jalpa De Méndez                                   |

|  |              |                             |
|--|--------------|-----------------------------|
|  | <b>TAB</b>   | Nacajuca                    |
|  | <b>TAMPS</b> | Victoria                    |
|  | <b>TLAX</b>  | Apizaco                     |
|  | <b>TLAX</b>  | Huamantla                   |
|  | <b>TLAX</b>  | San Pablo Del Monte         |
|  | <b>TLAX</b>  | Tlaxcala                    |
|  | <b>VER</b>   | Coatepec                    |
|  | <b>VER</b>   | Pánuco                      |
|  | <b>YUC</b>   | Mérida                      |
|  | <b>YUC</b>   | Progreso                    |
|  | <b>YUC</b>   | Tekax                       |
|  | <b>YUC</b>   | Umán                        |
|  | <b>BCS</b>   | Mulegé                      |
|  | <b>BC</b>    | Mexicali                    |
|  | <b>BC</b>    | Tijuana                     |
| Diseño, Ejecución Y<br>Seguimiento De Diagnóstico<br>Local | <b>CAMP</b>  | Calakmul                    |
|  | <b>CHIS</b>  | Chiapa De Corzo             |
|  | <b>COAH</b>  | Frontera                    |
|  | <b>COAH</b>  | Múzquiz                     |
|  | <b>COAH</b>  | Sabinas                     |
|  | <b>DF</b>    | Tlalpan                     |
|  | <b>DF</b>    | Xochimilco                  |
|  | <b>GTO</b>   | Abasolo                     |
|  | <b>GTO</b>   | Irapuato                    |
|  | <b>GTO</b>   | San Francisco Del Rincón    |
|  | <b>GTO</b>   | Villagrán                   |
|  | <b>JAL</b>   | Tlaquepaque                 |
|  | <b>MEX</b>   | San Mateo Atenco            |
|  | <b>MICH</b>  | Tarímbaro                   |
|  | <b>MOR</b>   | Ayala                       |
|  | <b>MOR</b>   | Tlaltizapán                 |
|  | <b>OAX</b>   | San Pedro Mixtepec -Dto. 22 |
|  | <b>SON</b>   | -                           |
|  | <b>SON</b>   | San Luis Río Colorado       |
|  | <b>TAB</b>   | Tenosique                   |
|  | <b>TLAX</b>  | San Pablo Del Monte         |
|  | <b>VER</b>   | Coatepec                    |
|  | <b>VER</b>   | Poza Rica De Hidalgo        |
|  | <b>VER</b>   | Tihuatlán                   |
|  | <b>YUC</b>   | Kanasín                     |

|  |             |                           |
|--|-------------|---------------------------|
|  | <b>YUC</b>  | Mérida                    |
|  | <b>YUC</b>  | Umán                      |
|  | <b>ZAC</b>  | Jerez                     |
| Estudios De Percepción De Seguridad, Fenómenos Delictivos Y Victimología                               | <b>AGS</b>  | Aguascalientes            |
|  | <b>AGS</b>  | San Francisco De Los Romo |
|  | <b>CHIH</b> | Chihuahua                 |
|  | <b>COAH</b> | Acuña                     |
|  | <b>COAH</b> | Saltillo                  |
|  | <b>DF</b>   | Iztacalco                 |
|  | <b>GRO</b>  | Acapulco De Juárez        |
|  | <b>GRO</b>  | Chilapa De Álvarez        |
|  | <b>GTO</b>  | Abasolo                   |
|  | <b>JAL</b>  | Tlajomulco De Zúñiga      |
|  | <b>JAL</b>  | Zapopan                   |
|  | <b>MEX</b>  | Coacalco De Berriozábal   |
|  | <b>MEX</b>  | Cuautitlán                |
|  | <b>MEX</b>  | Naucalpan De Juárez       |
|  | <b>MEX</b>  | Tlalnepantla De Baz       |
|  | <b>MEX</b>  | Toluca                    |
|  | <b>MEX</b>  | Zinacantepec              |
|  | <b>MICH</b> | Morelia                   |
|  | <b>NAY</b>  | Tepic                     |
|  | <b>NL</b>   | Guadalupe                 |
|  | <b>PUE</b>  | Puebla                    |
|  | <b>QRO</b>  | El Marqués                |
|  | <b>QROO</b> | Cozumel                   |
|  | <b>SIN</b>  | Mazatlán                  |
|  | <b>SIN</b>  | Salvador Alvarado         |
|  | <b>SON</b>  | Guaymas                   |
|  | <b>SON</b>  | Nogales                   |
|  | <b>ZAC</b>  | Jerez                     |
|  | <b>BC</b>   | Ensenada                  |
| Otros (Programas Y Proyectos Que Proponga El Municipio O Demarcación Territorial Del Distrito Federal) | <b>QRO</b>  | Querétaro                 |
| Otros Programas Propuestos   | <b>CAMP</b> | Calakmul                  |
| Policía De Proximidad y/o  | <b>AGS</b>  | Aguascalientes            |

Unidad Especializada Para  
Atender La Violencia  
Familiar Y De Género

|             |   |
|-------------|---|
| <b>CHIH</b> | Cuauhtémoc  |
| <b>CHIH</b> | Juárez  |
| <b>CHIS</b> | San Cristóbal De Las Casas                        |
| <b>COAH</b> | Acuña   |
| <b>COAH</b> | Ramos Arizpe                                      |
| <b>DF</b>   | Cuauhtémoc  |
| <b>DF</b>   | Gustavo A. Madero                                 |
| <b>DF</b>   | Miguel Hidalgo                                    |
| <b>DF</b>   | Tlalpan   |
| <b>DGO</b>  | Durango   |
| <b>GRO</b>  | Acapulco De Juárez                                |
| <b>GRO</b>  | Iguala De La Independencia                        |
| <b>GRO</b>  | Tlapa De Comonfort                                |
| <b>GTO</b>  | Celaya  |
| <b>GTO</b>  | Dolores Hidalgo Cuna De La Independencia Nacional |
| <b>GTO</b>  | Irapuato  |
| <b>GTO</b>  | León  |
| <b>GTO</b>  | Pénjamo   |
| <b>GTO</b>  | San Francisco Del Rincón                          |
| <b>HGO</b>  | Mineral De La Reforma                             |
| <b>HGO</b>  | Tizayuca  |
| <b>JAL</b>  | Guadalajara                                       |
| <b>JAL</b>  | Puerto Vallarta                                   |
| <b>JAL</b>  | Tlajomulco De Zúñiga                              |
| <b>JAL</b>  | Zapopan   |
| <b>MEX</b>  | Chicoloapan                                       |
| <b>MEX</b>  | Cuautitlán  |
| <b>MEX</b>  | Cuautitlán Izcalli                                |
| <b>MEX</b>  | Naucalpan De Juárez                               |
| <b>MEX</b>  | Nezahualcóyotl                                    |
| <b>MEX</b>  | Tlalnepantla De Baz                               |
| <b>MEX</b>  | Zinacantepec                                      |
| <b>MICH</b> | Apatzingán  |
| <b>MICH</b> | Tarímbaro   |
| <b>MOR</b>  | Cuernavaca  |
| <b>MOR</b>  | Temixco   |
| <b>NAY</b>  | Santiago Ixquintla                                |
| <b>NAY</b>  | Tepic   |

|  |             |                            |
|--|-------------|----------------------------|
|  | <b>NL</b>   | Apodaca                    |
|  | <b>NL</b>   | Cadereyta Jiménez          |
|  | <b>NL</b>   | Gral. Escobedo             |
|  | <b>NL</b>   | Guadalupe                  |
|  | <b>NL</b>   | Juárez                     |
|  | <b>NL</b>   | Monterrey                  |
|  | <b>OAX</b>  | Salina Cruz                |
|  | <b>PUE</b>  | Amozoc                     |
|  | <b>PUE</b>  | Puebla                     |
|  | <b>PUE</b>  | San Andrés Cholula         |
|  | <b>QROO</b> | Solidaridad                |
|  | <b>SIN</b>  | Culiacán                   |
|  | <b>SIN</b>  | Mazatlán                   |
|  | <b>SLP</b>  | Ciudad Valles              |
|  | <b>SLP</b>  | San Luis Potosí            |
|  | <b>SON</b>  | Cajeme                     |
|  | <b>SON</b>  | Nogales                    |
|  | <b>TAB</b>  | Macuspana                  |
|  | <b>TLAX</b> | Tlaxcala                   |
|  | <b>VER</b>  | Coatepec                   |
|  | <b>VER</b>  | Papantla                   |
|  | <b>YUC</b>  | Mérida                     |
|  | <b>ZAC</b>  | Jerez                      |
|  | <b>BCS</b>  | La Paz                     |
|  | <b>BCS</b>  | Los Cabos                  |
|  | <b>BC</b>   | Ensenada                   |
|  | <b>BC</b>   | Mexicali                   |
|  | <b>BC</b>   | Tijuana                    |
| Programa Apoyo Preventivo<br>A Mujeres | <b>AGS</b>  | Aguascalientes             |
|  | <b>AGS</b>  | San Francisco De Los Romo  |
|  | <b>CHIH</b> | Chihuahua                  |
|  | <b>CHIH</b> | Delicias                   |
|  | <b>CHIH</b> | Juárez                     |
|  | <b>CHIS</b> | Comitán De Domínguez       |
|  | <b>CHIS</b> | Ocosingo                   |
|  | <b>CHIS</b> | Palenque                   |
|  | <b>CHIS</b> | San Cristóbal De Las Casas |
|  | <b>COAH</b> | Acuña                      |
|  | <b>COAH</b> | Monclova                   |
|  | <b>COAH</b> | Ramos Arizpe               |

|  |             |   |
|--|-------------|---|
|  | <b>COAH</b> | Sabinas   |
|  | <b>COAH</b> | Saltillo  |
|  | <b>COAH</b> | Torreón   |
|  | <b>COL</b>  | Villa De Álvarez                                  |
|  | <b>DF</b>   | Azcapotzalco                                      |
|  | <b>DF</b>   | Benito Juárez                                     |
|  | <b>DF</b>   | Cuauhtémoc  |
|  | <b>DF</b>   | Iztacalco   |
|  | <b>DF</b>   | Tláhuac   |
|  | <b>DF</b>   | Tlalpan   |
|  | <b>DGO</b>  | Gómez Palacio                                     |
|  | <b>GRO</b>  | Acapulco De Juárez                                |
|  | <b>GRO</b>  | Chilapa De Álvarez                                |
|  | <b>GRO</b>  | Iguala De La Independencia                        |
|  | <b>GRO</b>  | Zihuatanejo De Azueta                             |
|  | <b>GTO</b>  | Acámbaro  |
|  | <b>GTO</b>  | Cortázar  |
|  | <b>GTO</b>  | Dolores Hidalgo Cuna De La Independencia Nacional |
|  | <b>GTO</b>  | Irapuato  |
|  | <b>GTO</b>  | León  |
|  | <b>GTO</b>  | Salamanca   |
|  | <b>GTO</b>  | San Felipe  |
|  | <b>GTO</b>  | Silao   |
|  | <b>HGO</b>  | Mineral De La Reforma                             |
|  | <b>HGO</b>  | Pachuca De Soto                                   |
|  | <b>JAL</b>  | Guadalajara                                       |
|  | <b>JAL</b>  | Ocotlán   |
|  | <b>JAL</b>  | Tlajomulco De Zúñiga                              |
|  | <b>JAL</b>  | Zapopan   |
|  | <b>MEX</b>  | Almoloya De Juárez                                |
|  | <b>MEX</b>  | Atizapán De Zaragoza                              |
|  | <b>MEX</b>  | Chimalhuacán                                      |
|  | <b>MEX</b>  | Coacalco De Berriozábal                           |
|  | <b>MEX</b>  | Cuautitlán Izcalli                                |
|  | <b>MEX</b>  | Huixquilucan                                      |
|  | <b>MEX</b>  | Ixtapaluca  |
|  | <b>MEX</b>  | Ixtlahuaca  |
|  | <b>MEX</b>  | Lerma   |
|  | <b>MEX</b>  | Metepec   |
|  | <b>MEX</b>  | San Mateo Atenco                                  |

|  |              |                             |
|--|--------------|-----------------------------|
|  | <b>MEX</b>   | Tenango Del Valle           |
|  | <b>MEX</b>   | Texcoco                     |
|  | <b>MEX</b>   | Valle De Chalco Solidaridad |
|  | <b>MICH</b>  | Hidalgo                     |
|  | <b>MICH</b>  | Lázaro Cárdenas             |
|  | <b>MICH</b>  | Pátzcuaro                   |
|  | <b>MICH</b>  | Zamora                      |
|  | <b>MOR</b>   | Cuautla                     |
|  | <b>MOR</b>   | Cuernavaca                  |
|  | <b>MOR</b>   | Emiliano Zapata             |
|  | <b>MOR</b>   | Jojutla                     |
|  | <b>MOR</b>   | Temixco                     |
|  | <b>MOR</b>   | Xochitepec                  |
|  | <b>NL</b>    | García                      |
|  | <b>NL</b>    | Monterrey                   |
|  | <b>OAX</b>   | Santa Cruz Xoxocotlán       |
|  | <b>PUE</b>   | Puebla                      |
|  | <b>PUE</b>   | Tepeaca                     |
|  | <b>QRO</b>   | El Marqués                  |
|  | <b>QROO</b>  | Solidaridad                 |
|  | <b>SIN</b>   | Culiacán                    |
|  | <b>SLP</b>   | Rioverde                    |
|  | <b>SON</b>   | Hermosillo                  |
|  | <b>SON</b>   | Nogales                     |
|  | <b>SON</b>   | San Luis Río Colorado       |
|  | <b>TAB</b>   | Centla                      |
|  | <b>TAB</b>   | Comalcalco                  |
|  | <b>TAB</b>   | Huimanguillo                |
|  | <b>TAB</b>   | Tenosique                   |
|  | <b>TAMPS</b> | Altamira                    |
|  | <b>TAMPS</b> | Ciudad Madero               |
|  | <b>TAMPS</b> | El Mante                    |
|  | <b>TAMPS</b> | Matamoros                   |
|  | <b>TAMPS</b> | Río Bravo                   |
|  | <b>VER</b>   | Córdoba                     |
|  | <b>VER</b>   | Martínez De La Torre        |
|  | <b>VER</b>   | Poza Rica De Hidalgo        |
|  | <b>VER</b>   | Tuxpan                      |
|  | <b>VER</b>   | Veracruz                    |
|  | <b>YUC</b>   | Mérida                      |
|  | <b>ZAC</b>   | Fresnillo                   |

|   |             |                          |
|---|-------------|--------------------------|
|   | <b>BCS</b>  | La Paz                   |
|   | <b>BC</b>   | Ensenada                 |
|   | <b>BC</b>   | Mexicali                 |
|   | <b>BC</b>   | Tecate                   |
| Programa De Escuela Libre<br>De Violencia | <b>AGS</b>  | Aguascalientes           |
|   | <b>CAMP</b> | Campeche                 |
|   | <b>CAMP</b> | Carmen                   |
|   | <b>CHIH</b> | Chihuahua                |
|   | <b>CHIH</b> | Cuauhtémoc               |
|   | <b>CHIS</b> | Tuxtla Gutiérrez         |
|   | <b>COAH</b> | Matamoros                |
|   | <b>COAH</b> | Monclova                 |
|   | <b>COAH</b> | Piedras Negras           |
|   | <b>COAH</b> | San Pedro                |
|   | <b>COAH</b> | Torreón                  |
|   | <b>DF</b>   | Álvaro Obregón           |
|   | <b>DF</b>   | Azcapotzalco             |
|   | <b>DF</b>   | Iztacalco                |
|   | <b>DF</b>   | Iztapalapa               |
|   | <b>DF</b>   | La Magdalena Contreras   |
|   | <b>DF</b>   | Tlalpan                  |
|   | <b>DF</b>   | Xochimilco               |
|   | <b>GRO</b>  | Acapulco De Juárez       |
|   | <b>GTO</b>  | Celaya                   |
|   | <b>GTO</b>  | Cortázar                 |
|   | <b>GTO</b>  | Irapuato                 |
|   | <b>GTO</b>  | Pénjamo                  |
|   | <b>GTO</b>  | San Francisco Del Rincón |
|   | <b>GTO</b>  | San Miguel De Allende    |
|   | <b>GTO</b>  | Silao                    |
|   | <b>HGO</b>  | Ixmiquilpan              |
|   | <b>HGO</b>  | Tulancingo De Bravo      |
|   | <b>JAL</b>  | Guadalajara              |
|   | <b>JAL</b>  | Tlaquepaque              |
|   | <b>JAL</b>  | Zapopan                  |
|   | <b>MEX</b>  | Acolman                  |
|   | <b>MEX</b>  | Chicoloapan              |
|   | <b>MEX</b>  | Ecatepec De Morelos      |
|   | <b>MEX</b>  | La Paz                   |
|   | <b>MEX</b>  | Nezahualcóyotl           |

|  |              |                             |
|--|--------------|-----------------------------|
|  | <b>MEX</b>   | Tepotzotlán                 |
|  | <b>MEX</b>   | Tlalnepantla De Baz         |
|  | <b>MEX</b>   | Tultitlán                   |
|  | <b>MEX</b>   | Valle De Chalco Solidaridad |
|  | <b>MICH</b>  | Morelia                     |
|  | <b>MICH</b>  | Pátzcuaro                   |
|  | <b>MICH</b>  | Zamora                      |
|  | <b>MICH</b>  | Zitácuaro                   |
|  | <b>MOR</b>   | Cuernavaca                  |
|  | <b>MOR</b>   | Emiliano Zapata             |
|  | <b>MOR</b>   | Jiutepec                    |
|  | <b>MOR</b>   | Temixco                     |
|  | <b>MOR</b>   | Yautepec                    |
|  | <b>NAY</b>   | Bahía De Banderas           |
|  | <b>NAY</b>   | Santiago Ixquintla          |
|  | <b>NAY</b>   | Tepic                       |
|  | <b>NL</b>    | Juárez                      |
|  | <b>NL</b>    | Monterrey                   |
|  | <b>OAX</b>   | Salina Cruz                 |
|  | <b>PUE</b>   | Huauchinango                |
|  | <b>PUE</b>   | Puebla                      |
|  | <b>PUE</b>   | Teziutlán                   |
|  | <b>SIN</b>   | Culiacán                    |
|  | <b>SIN</b>   | Mazatlán                    |
|  | <b>SIN</b>   | Navolato                    |
|  | <b>SON</b>   | Agua Prieta                 |
|  | <b>SON</b>   | Hermosillo                  |
|  | <b>SON</b>   | San Luis Río Colorado       |
|  | <b>TAB</b>   | Centla                      |
|  | <b>TAB</b>   | Comalcalco                  |
|  | <b>TAB</b>   | Jalpa De Méndez             |
|  | <b>TAB</b>   | Macuspana                   |
|  | <b>TAB</b>   | Nacajuca                    |
|  | <b>TAMPS</b> | El Mante                    |
|  | <b>TAMPS</b> | Nuevo Laredo                |
|  | <b>TAMPS</b> | Reynosa                     |
|  | <b>TAMPS</b> | Río Bravo                   |
|  | <b>VER</b>   | Boca Del Río                |
|  | <b>VER</b>   | Cosoleacaque                |
|  | <b>VER</b>   | Tuxpan                      |
|  | <b>VER</b>   | Veracruz                    |

|   |              |                             |
|---|--------------|-----------------------------|
|   | <b>YUC</b>   | Mérida                      |
|   | <b>YUC</b>   | Progreso                    |
|   | <b>YUC</b>   | Tekax                       |
|   | <b>BCS</b>   | Los Cabos                   |
|   | <b>BC</b>    | Ensenada                    |
|   | <b>BC</b>    | Mexicali                    |
|   | <b>BC</b>    | Tijuana                     |
| Programa De<br>Fortalecimiento A Las<br>Capacidades Institucionales | <b>AGS</b>   | Aguascalientes              |
|   | <b>CAMP</b>  | Calakmul                    |
|   | <b>CAMP</b>  | Carmen                      |
|   | <b>CHIS</b>  | Chiapa De Corzo             |
|   | <b>COAH</b>  | Frontera                    |
|   | <b>COAH</b>  | Piedras Negras              |
|   | <b>COAH</b>  | Sabinas                     |
|   | <b>COAH</b>  | Saltillo                    |
|   | <b>DF</b>    | Tlalpan                     |
|   | <b>GRO</b>   | Tlapa De Comonfort          |
|   | <b>GRO</b>   | Zihuatanejo De Azueta       |
|   | <b>GTO</b>   | Abasolo                     |
|   | <b>GTO</b>   | León                        |
|   | <b>GTO</b>   | Villagrán                   |
|   | <b>JAL</b>   | El Salto                    |
|   | <b>JAL</b>   | Tlaquepaque                 |
|   | <b>JAL</b>   | Zapopan                     |
|   | <b>MEX</b>   | Acolman                     |
|   | <b>MEX</b>   | Chimalhuacán                |
|   | <b>MEX</b>   | Cuautitlán                  |
|   | <b>MEX</b>   | Huixquilucan                |
|   | <b>MEX</b>   | San Mateo Atenco            |
|   | <b>MEX</b>   | Tlalnepantla De Baz         |
|   | <b>MEX</b>   | Zinacantepec                |
|   | <b>MICH</b>  | Tarímbaro                   |
|   | <b>MOR</b>   | Ayala                       |
|   | <b>NL</b>    | Guadalupe                   |
|   | <b>NL</b>    | Monterrey                   |
|   | <b>OAX</b>   | San Pedro Mixtepec -Dto. 22 |
|   |              | -                           |
|   | <b>TAB</b>   | Centro                      |
|   | <b>TAMPS</b> | Matamoros                   |
|   | <b>TAMPS</b> | Nuevo Laredo                |

|                                      |              |                           |
|--------------------------------------|--------------|---------------------------|
|                                      | <b>TAMPS</b> | Reynosa                   |
|                                      | <b>TAMPS</b> | Río Bravo                 |
|                                      | <b>VER</b>   | Poza Rica De Hidalgo      |
|                                      | <b>YUC</b>   | Kanasín                   |
|                                      | <b>YUC</b>   | Mérida                    |
|                                      | <b>ZAC</b>   | Fresnillo                 |
| Programa De Jóvenes En<br>Prevención | <b>AGS</b>   | Aguascalientes            |
|                                      | <b>AGS</b>   | San Francisco De Los Romo |
|                                      | <b>CHIH</b>  | Juárez                    |
|                                      | <b>CHIS</b>  | Comitán De Domínguez      |
|                                      | <b>CHIS</b>  | Palenque                  |
|                                      | <b>CHIS</b>  | Tuxtla Gutiérrez          |
|                                      | <b>COAH</b>  | Monclova                  |
|                                      | <b>COAH</b>  | Sabinas                   |
|                                      | <b>COAH</b>  | Saltillo                  |
|                                      | <b>COAH</b>  | San Pedro                 |
|                                      | <b>COAH</b>  | Torreón                   |
|                                      | <b>COL</b>   | Colima                    |
|                                      | <b>COL</b>   | Manzanillo                |
|                                      | <b>COL</b>   | Villa De Álvarez          |
|                                      | <b>DF</b>    | Álvaro Obregón            |
|                                      | <b>DF</b>    | Cuajimalpa De Morelos     |
|                                      | <b>DF</b>    | Gustavo A. Madero         |
|                                      | <b>DF</b>    | Iztacalco                 |
|                                      | <b>DF</b>    | Iztapalapa                |
|                                      | <b>DF</b>    | Miguel Hidalgo            |
|                                      | <b>DF</b>    | Tláhuac                   |
|                                      | <b>DGO</b>   | Lerdo                     |
|                                      | <b>GTO</b>   | Acámbaro                  |
|                                      | <b>GTO</b>   | Cortázar                  |
|                                      | <b>GTO</b>   | Guanajuato                |
|                                      | <b>GTO</b>   | Irapuato                  |
|                                      | <b>GTO</b>   | León                      |
|                                      | <b>GTO</b>   | Salamanca                 |
|                                      | <b>GTO</b>   | San Felipe                |
|                                      | <b>GTO</b>   | San Francisco Del Rincón  |
|                                      | <b>GTO</b>   | San Miguel De Allende     |
|                                      | <b>GTO</b>   | Silao                     |
|                                      | <b>GTO</b>   | Valle De Santiago         |
|                                      | <b>HGO</b>   | Huejutla De Reyes         |

|             |                             |
|-------------|-----------------------------|
| <b>HGO</b>  | Mineral De La Reforma       |
| <b>HGO</b>  | Tepeji Del Río De Ocampo    |
| <b>JAL</b>  | Guadalajara                 |
| <b>JAL</b>  | Tlaquepaque                 |
| <b>JAL</b>  | Tonalá                      |
| <b>JAL</b>  | Zapopan                     |
| <b>JAL</b>  | Zapotlán El Grande          |
| <b>MEX</b>  | Almoloya De Juárez          |
| <b>MEX</b>  | Chalco                      |
| <b>MEX</b>  | Ecatepec De Morelos         |
| <b>MEX</b>  | Huixquilucan                |
| <b>MEX</b>  | Ixtapaluca                  |
| <b>MEX</b>  | Lerma                       |
| <b>MEX</b>  | Nicolás Romero              |
| <b>MEX</b>  | Tecámac                     |
| <b>MEX</b>  | Texcoco                     |
| <b>MEX</b>  | Valle De Chalco Solidaridad |
| <b>MICH</b> | La Piedad                   |
| <b>MICH</b> | Lázaro Cárdenas             |
| <b>MICH</b> | Pátzcuaro                   |
| <b>MICH</b> | Uruapan                     |
| <b>MICH</b> | Zamora                      |
| <b>MOR</b>  | Cuernavaca                  |
| <b>MOR</b>  | Jojutla                     |
| <b>MOR</b>  | Temixco                     |
| <b>NAY</b>  | Tepic                       |
| <b>NL</b>   | García                      |
| <b>NL</b>   | Monterrey                   |
| <b>NL</b>   | San Pedro Garza García      |
| <b>OAX</b>  | Oaxaca De Juárez            |
| <b>OAX</b>  | San Juan Bautista Tuxtepec  |
| <b>PUE</b>  | Puebla                      |
| <b>PUE</b>  | San Martín Texmelucan       |
| <b>PUE</b>  | San Pedro Cholula           |
| <b>PUE</b>  | Tehuacán                    |
| <b>QRO</b>  | San Juan Del Río            |
| <b>QROO</b> | Benito Juárez               |
| <b>SLP</b>  | Ciudad Valles               |
| <b>SLP</b>  | San Luis Potosí             |
| <b>SLP</b>  | Soledad De Graciano Sánchez |

|   |              |                           |
|---|--------------|---------------------------|
|   | <b>SON</b>   | Agua Prieta               |
|   | <b>SON</b>   | Caborca                   |
|   | <b>SON</b>   | Hermosillo                |
|   | <b>SON</b>   | San Luis Río Colorado     |
|   | <b>TAB</b>   | Cárdenas                  |
|   | <b>TAB</b>   | Comalcalco                |
|   | <b>TAB</b>   | Macuspana                 |
|   | <b>TAB</b>   | Tenosique                 |
|   | <b>TAMPS</b> | Ciudad Madero             |
|   | <b>TAMPS</b> | El Mante                  |
|   | <b>TAMPS</b> | Matamoros                 |
|   | <b>TAMPS</b> | Reynosa                   |
|   | <b>TAMPS</b> | Río Bravo                 |
|   | <b>TAMPS</b> | Victoria                  |
|   | <b>TLAX</b>  | Huamantla                 |
|   | <b>VER</b>   | Córdoba                   |
|   | <b>VER</b>   | Orizaba                   |
|   | <b>VER</b>   | San Andrés Tuxtla         |
|   | <b>VER</b>   | Tuxpan                    |
|   | <b>VER</b>   | Veracruz                  |
|   | <b>VER</b>   | Xalapa                    |
|   | <b>YUC</b>   | Mérida                    |
|   | <b>YUC</b>   | Progreso                  |
|   | <b>YUC</b>   | Tekax                     |
|   | <b>ZAC</b>   | Fresnillo                 |
|   | <b>ZAC</b>   | Guadalupe                 |
|   | <b>ZAC</b>   | Zacatecas                 |
|   | <b>BC</b>    | Ensenada                  |
|   | <b>BC</b>    | Mexicali                  |
| Programa De Reinserción Social          | <b>CHIH</b>  | Chihuahua                 |
|   | <b>CHIS</b>  | Ocosingo                  |
|   | <b>COAH</b>  | Saltillo                  |
|   | <b>GRO</b>   | Chilpancingo De Los Bravo |
|   | <b>JAL</b>   | Zapopan                   |
|   | <b>NL</b>    | San Pedro Garza García    |
|   | <b>QROO</b>  | Felipe Carrillo Puerto    |
|   | <b>TAB</b>   | Centro                    |
|   | <b>VER</b>   | Tuxpan                    |
| Promoción De La Participación Ciudadana | <b>AGS</b>   | Aguascalientes            |
|   | <b>AGS</b>   | San Francisco De Los Romo |

|             |                             |
|-------------|-----------------------------|
| <b>CAMP</b> | Carmen                      |
| <b>CHIH</b> | Chihuahua                   |
| <b>CHIH</b> | Delicias                    |
| <b>CHIH</b> | Juárez                      |
| <b>CHIS</b> | Tuxtla Gutiérrez            |
| <b>COAH</b> | Frontera                    |
| <b>COAH</b> | Monclova                    |
| <b>COAH</b> | Piedras Negras              |
| <b>COAH</b> | Torreón                     |
| <b>DF</b>   | Cuauhtémoc                  |
| <b>DF</b>   | Gustavo A. Madero           |
| <b>DF</b>   | Milpa Alta                  |
| <b>DGO</b>  | Durango                     |
| <b>GRO</b>  | Acapulco De Juárez          |
| <b>GRO</b>  | Chilpancingo De Los Bravo   |
| <b>GRO</b>  | Taxco De Alarcón            |
| <b>GTO</b>  | Pénjamo                     |
| <b>GTO</b>  | San Luis De La Paz          |
| <b>HGO</b>  | Huejutla De Reyes           |
| <b>HGO</b>  | Ixmiquilpan                 |
| <b>HGO</b>  | Tulancingo De Bravo         |
| <b>JAL</b>  | Guadalajara                 |
| <b>JAL</b>  | Tlaquepaque                 |
| <b>JAL</b>  | Zapopan                     |
| <b>MEX</b>  | Almoloya De Juárez          |
| <b>MEX</b>  | Coacalco De Berriozábal     |
| <b>MEX</b>  | Cuautitlán                  |
| <b>MEX</b>  | Cuautitlán Izcalli          |
| <b>MEX</b>  | Ecatepec De Morelos         |
| <b>MEX</b>  | Huehuetoca                  |
| <b>MEX</b>  | Naucalpan De Juárez         |
| <b>MEX</b>  | Valle De Chalco Solidaridad |
| <b>MICH</b> | Morelia                     |
| <b>MICH</b> | Zitácuaro                   |
| <b>MOR</b>  | Cuernavaca                  |
| <b>MOR</b>  | Tlaltizapán                 |
| <b>NAY</b>  | Tepic                       |
| <b>NL</b>   | Gral. Escobedo              |
| <b>NL</b>   | Monterrey                   |
| <b>NL</b>   | San Nicolás De Los Garza    |
| <b>NL</b>   | Santa Catarina              |

|  |              |                       |
|--|--------------|-----------------------|
|  | <b>PUE</b>   | Atlixco               |
|  | <b>PUE</b>   | Puebla                |
|  | <b>PUE</b>   | San Pedro Cholula     |
|  | <b>QRO</b>   | El Marqués            |
|  | <b>QROO</b>  | Cozumel               |
|  | <b>QROO</b>  | Solidaridad           |
|  | <b>SIN</b>   | Ahome                 |
|  | <b>SIN</b>   | Culiacán              |
|  | <b>SIN</b>   | El Fuerte             |
|  | <b>SIN</b>   | Navolato              |
|  | <b>SIN</b>   | Salvador Alvarado     |
|  | <b>SLP</b>   | San Luis Potosí       |
|  | <b>SON</b>   | Cajeme                |
|  | <b>SON</b>   | San Luis Río Colorado |
|  | <b>TAB</b>   | Centla                |
|  | <b>TAB</b>   | Centro                |
|  | <b>TAB</b>   | Cunduacán             |
|  | <b>TAMPS</b> | El Mante              |
|  | <b>VER</b>   | Boca Del Río          |
|  | <b>VER</b>   | Coatepec              |
|  | <b>VER</b>   | Tierra Blanca         |
|  | <b>VER</b>   | Tihuatlán             |
|  | <b>VER</b>   | Veracruz              |
|  | <b>VER</b>   | Xalapa                |
|  | <b>YUC</b>   | Mérida                |
|  | <b>BCS</b>   | Comondú               |
|  | <b>BC</b>    | Ensenada              |
|  | <b>BC</b>    | Mexicali              |
| Proyecto Cultural O<br>Deportivo Para La<br>Prevención Social De La<br>Violencia Y La Delincuencia | <b>AGS</b>   | Aguascalientes        |
|  | <b>AGS</b>   | Jesús María           |
|  | <b>CAMP</b>  | Calakmul              |
|  | <b>CAMP</b>  | Champotón             |
|  | <b>CHIH</b>  | Chihuahua             |
|  | <b>CHIH</b>  | Cuauhtémoc            |
|  | <b>CHIH</b>  | Delicias              |
|  | <b>CHIH</b>  | Hidalgo Del Parral    |
|  | <b>CHIH</b>  | Juárez                |
|  | <b>CHIS</b>  | Palenque              |
|  | <b>CHIS</b>  | Tuxtla Gutiérrez      |

|             |                            |
|-------------|----------------------------|
| <b>COAH</b> | Monclova                   |
| <b>COAH</b> | Múzquiz                    |
| <b>COAH</b> | Ramos Arizpe               |
| <b>COAH</b> | Sabinas                    |
| <b>COAH</b> | Saltillo                   |
| <b>COAH</b> | Torreón                    |
| <b>COL</b>  | Colima                     |
| <b>COL</b>  | Manzanillo                 |
| <b>COL</b>  | Tecomán                    |
| <b>DF</b>   | Álvaro Obregón             |
| <b>DF</b>   | Azcapotzalco               |
| <b>DF</b>   | Benito Juárez              |
| <b>DF</b>   | Coyoacán                   |
| <b>DF</b>   | Cuauhtémoc                 |
| <b>DF</b>   | Iztacalco                  |
| <b>DF</b>   | Iztapalapa                 |
| <b>DF</b>   | La Magdalena Contreras     |
| <b>DF</b>   | Tláhuac                    |
| <b>DF</b>   | Venustiano Carranza        |
| <b>DF</b>   | Xochimilco                 |
| <b>DGO</b>  | Durango                    |
| <b>DGO</b>  | Lerdo                      |
| <b>GRO</b>  | Acapulco De Juárez         |
| <b>GRO</b>  | Chilapa De Álvarez         |
| <b>GRO</b>  | Chilpancingo De Los Bravo  |
| <b>GRO</b>  | Iguala De La Independencia |
| <b>GRO</b>  | Taxco De Alarcón           |
| <b>GRO</b>  | Zihuatanejo De Azueta      |
| <b>GTO</b>  | Celaya                     |
| <b>GTO</b>  | Irapuato                   |
| <b>GTO</b>  | Pénjamo                    |
| <b>GTO</b>  | Salamanca                  |
| <b>GTO</b>  | San Luis De La Paz         |
| <b>GTO</b>  | Valle De Santiago          |
| <b>HGO</b>  | Ixmiquilpan                |
| <b>HGO</b>  | Mineral De La Reforma      |
| <b>HGO</b>  | Tepeji Del Río De Ocampo   |
| <b>HGO</b>  | Tizayuca                   |
| <b>JAL</b>  | El Salto                   |
| <b>JAL</b>  | Guadalajara                |
| <b>JAL</b>  | Lagos De Moreno            |

|      |                       |
|------|-----------------------|
| JAL  | Ocotlán               |
| JAL  | Puerto Vallarta       |
| JAL  | Tepatitlán De Morelos |
| JAL  | Tonalá                |
| JAL  | Zapopan               |
| JAL  | Zapotlán El Grande    |
| MEX  | Acolman               |
| MEX  | Almoloya De Juárez    |
| MEX  | Atizapán De Zaragoza  |
| MEX  | Chalco                |
| MEX  | Chimalhuacán          |
| MEX  | Cuautitlán Izcalli    |
| MEX  | Ecatepec De Morelos   |
| MEX  | Huixquilucan          |
| MEX  | Ixtapaluca            |
| MEX  | La Paz                |
| MEX  | Metepec               |
| MEX  | Tecámac               |
| MEX  | Teotihuacán           |
| MEX  | Texcoco               |
| MEX  | Toluca                |
| MEX  | Tultepec              |
| MEX  | Tultitlán             |
| MICH | Lázaro Cárdenas       |
| MICH | Morelia               |
| MICH | Tarímbaro             |
| MICH | Uruapan               |
| MOR  | Ayala                 |
| MOR  | Cuautla               |
| MOR  | Emiliano Zapata       |
| MOR  | Jiutepec              |
| MOR  | Xochitepec            |
| MOR  | Yautepec              |
| NAY  | Bahía De Banderas     |
| NAY  | Santiago Ixquintla    |
| NAY  | Tepic                 |
| NL   | Apodaca               |
| NL   | García                |
| NL   | Gral. Escobedo        |
| NL   | Juárez                |
| NL   | Monterrey             |

|  |              |                             |
|--|--------------|-----------------------------|
|  | <b>NL</b>    | San Pedro Garza García      |
|  | <b>NL</b>    | Santa Catarina              |
|  | <b>OAX</b>   | Oaxaca De Juárez            |
|  | <b>OAX</b>   | Santa Cruz Xoxocotlán       |
|  | <b>PUE</b>   | Amozoc                      |
|  | <b>PUE</b>   | Atlixco                     |
|  | <b>PUE</b>   | Cuautlancingo               |
|  | <b>PUE</b>   | Huauchinango                |
|  | <b>PUE</b>   | Puebla                      |
|  | <b>PUE</b>   | San Pedro Cholula           |
|  | <b>PUE</b>   | Tehuacán                    |
|  | <b>PUE</b>   | Tepeaca                     |
|  | <b>QROO</b>  | Benito Juárez               |
|  | <b>QROO</b>  | Felipe Carrillo Puerto      |
|  | <b>QROO</b>  | Othón P. Blanco             |
|  | <b>QROO</b>  | Solidaridad                 |
|  | <b>SIN</b>   | Ahome                       |
|  | <b>SIN</b>   | Culiacán                    |
|  | <b>SIN</b>   | El Fuerte                   |
|  | <b>SIN</b>   | Mazatlán                    |
|  | <b>SIN</b>   | Navolato                    |
|  | <b>SLP</b>   | Ciudad Valles               |
|  | <b>SLP</b>   | Matehuala                   |
|  | <b>SLP</b>   | Rioverde                    |
|  | <b>SLP</b>   | Soledad De Graciano Sánchez |
|  | <b>SON</b>   | Agua Prieta                 |
|  | <b>SON</b>   | Cajeme                      |
|  | <b>SON</b>   | Guaymas                     |
|  | <b>SON</b>   | Hermosillo                  |
|  | <b>SON</b>   | San Luis Río Colorado       |
|  | <b>TAB</b>   | Cárdenas                    |
|  | <b>TAB</b>   | Centla                      |
|  | <b>TAB</b>   | Centro                      |
|  | <b>TAB</b>   | Cunduacán                   |
|  | <b>TAB</b>   | Huimanguillo                |
|  | <b>TAB</b>   | Jalpa De Méndez             |
|  | <b>TAB</b>   | Nacajuca                    |
|  | <b>TAB</b>   | Paraíso                     |
|  | <b>TAMPS</b> | Altamira                    |
|  | <b>TAMPS</b> | Ciudad Madero               |

|                                     |              |                      |
|-------------------------------------|--------------|----------------------|
|                                     | <b>TAMPS</b> | El Mante             |
|                                     | <b>TAMPS</b> | Matamoros            |
|                                     | <b>TAMPS</b> | Nuevo Laredo         |
|                                     | <b>TAMPS</b> | Reynosa              |
|                                     | <b>TAMPS</b> | Río Bravo            |
|                                     | <b>TAMPS</b> | Tampico              |
|                                     | <b>TAMPS</b> | Valle Hermoso        |
|                                     | <b>TAMPS</b> | Victoria             |
|                                     | <b>TLAX</b>  | Apizaco              |
|                                     | <b>TLAX</b>  | San Pablo Del Monte  |
|                                     | <b>TLAX</b>  | Tlaxcala             |
|                                     | <b>VER</b>   | Álamo Temapache      |
|                                     | <b>VER</b>   | Coatepec             |
|                                     | <b>VER</b>   | Coatzacoalcos        |
|                                     | <b>VER</b>   | Córdoba              |
|                                     | <b>VER</b>   | Cosoleacaque         |
|                                     | <b>VER</b>   | Martínez De La Torre |
|                                     | <b>VER</b>   | Minatitlán           |
|                                     | <b>VER</b>   | Orizaba              |
|                                     | <b>VER</b>   | Pánuco               |
|                                     | <b>VER</b>   | Papantla             |
|                                     | <b>VER</b>   | Poza Rica De Hidalgo |
|                                     | <b>VER</b>   | San Andrés Tuxtla    |
|                                     | <b>VER</b>   | Tierra Blanca        |
|                                     | <b>VER</b>   | Veracruz             |
|                                     | <b>YUC</b>   | Kanasín              |
|                                     | <b>YUC</b>   | Mérida               |
|                                     | <b>YUC</b>   | Progreso             |
|                                     | <b>YUC</b>   | Tekax                |
|                                     | <b>YUC</b>   | Umán                 |
|                                     | <b>ZAC</b>   | Guadalupe            |
|                                     | <b>BCS</b>   | La Paz               |
|                                     | <b>BCS</b>   | Los Cabos            |
|                                     | <b>BCS</b>   | Mulegé               |
|                                     | <b>BC</b>    | Ensenada             |
|                                     | <b>BC</b>    | Mexicali             |
|                                     | <b>BC</b>    | Playas De Rosarito   |
|                                     | <b>BC</b>    | Tecate               |
|                                     | <b>BC</b>    | Tijuana              |
| Proyecto De Cultura De La Legalidad | <b>CHIH</b>  | Hidalgo Del Parral   |

|                                      |              |                           |
|--------------------------------------|--------------|---------------------------|
|                                      | <b>COAH</b>  | Saltillo                  |
|                                      | <b>DF</b>    | Cuauhtémoc                |
|                                      | <b>DF</b>    | Iztacalco                 |
|                                      | <b>DF</b>    | Iztapalapa                |
|                                      | <b>DGO</b>   | Gómez Palacio             |
|                                      | <b>GRO</b>   | Chilapa De Álvarez        |
|                                      | <b>HGO</b>   | Tula De Allende           |
|                                      | <b>JAL</b>   | El Salto                  |
|                                      | <b>JAL</b>   | Guadalajara               |
|                                      | <b>JAL</b>   | Lagos De Moreno           |
|                                      | <b>JAL</b>   | Tlaquepaque               |
|                                      | <b>MEX</b>   | Coacalco De Berriozábal   |
|                                      | <b>MEX</b>   | Huixquilucan              |
|                                      | <b>MEX</b>   | Lerma                     |
|                                      | <b>MOR</b>   | Jojutla                   |
|                                      | <b>MOR</b>   | Temixco                   |
|                                      | <b>NL</b>    | Monterrey                 |
|                                      | <b>QROO</b>  | Cozumel                   |
|                                      | <b>SIN</b>   | Ahome                     |
|                                      | <b>SIN</b>   | Culiacán                  |
|                                      | <b>SON</b>   | Hermosillo                |
|                                      | <b>TAB</b>   | Paraíso                   |
|                                      | <b>TAMPS</b> | Río Bravo                 |
|                                      | <b>TLAX</b>  | Apizaco                   |
|                                      | <b>TLAX</b>  | Huamantla                 |
|                                      | <b>VER</b>   | Coatzacoalcos             |
|                                      | <b>VER</b>   | Tierra Blanca             |
|                                      | <b>BC</b>    | Ensenada                  |
|                                      | <b>BC</b>    | Mexicali                  |
| Proyecto De Mediación<br>Comunitaria | <b>AGS</b>   | Aguascalientes            |
|                                      | <b>CHIH</b>  | Chihuahua                 |
|                                      | <b>CHIH</b>  | Hidalgo Del Parral        |
|                                      | <b>DGO</b>   | Gómez Palacio             |
|                                      | <b>GRO</b>   | Chilpancingo De Los Bravo |
|                                      | <b>GTO</b>   | Celaya                    |
|                                      | <b>JAL</b>   | Guadalajara               |
|                                      | <b>MEX</b>   | Teotihuacán               |
|                                      | <b>NL</b>    | Apodaca                   |
|                                      | <b>NL</b>    | Guadalupe                 |
|                                      | <b>NL</b>    | Monterrey                 |

|                              |             |                            |
|------------------------------|-------------|----------------------------|
|                              | <b>PUE</b>  | Puebla                     |
|                              | <b>PUE</b>  | San Andrés Cholula         |
|                              | <b>QROO</b> | Othón P. Blanco            |
|                              | <b>SIN</b>  | Ahome                      |
|                              | <b>TAB</b>  | Nacajuca                   |
|                              | <b>TLAX</b> | Apizaco                    |
|                              | <b>YUC</b>  | Mérida                     |
| Proyecto De Movilidad Segura | <b>AGS</b>  | Jesús María                |
|                              | <b>CAMP</b> | Calakmul                   |
|                              | <b>CAMP</b> | Champotón                  |
|                              | <b>CHIS</b> | Ocosingo                   |
|                              | <b>CHIS</b> | San Cristóbal De Las Casas |
|                              | <b>CHIS</b> | Tapachula                  |
|                              | <b>COAH</b> | Muzquiz                    |
|                              | <b>COAH</b> | Torreón                    |
|                              | <b>DF</b>   | Milpa Alta                 |
|                              | <b>DF</b>   | Tlalpan                    |
|                              | <b>DF</b>   | Venustiano Carranza        |
|                              | <b>DF</b>   | Xochimilco                 |
|                              | <b>GRO</b>  | Iguala De La Independencia |
|                              | <b>GRO</b>  | Taxco De Alarcón           |
|                              | <b>GTO</b>  | Irapuato                   |
|                              | <b>GTO</b>  | León                       |
|                              | <b>GTO</b>  | San Francisco Del Rincón   |
|                              | <b>GTO</b>  | San Luis De La Paz         |
|                              | <b>HGO</b>  | Pachuca De Soto            |
|                              | <b>HGO</b>  | Tulancingo De Bravo        |
|                              | <b>JAL</b>  | El Salto                   |
|                              | <b>JAL</b>  | Guadalajara                |
|                              | <b>JAL</b>  | Puerto Vallarta            |
|                              | <b>JAL</b>  | Tepatitlán De Morelos      |
|                              | <b>JAL</b>  | Tlajomulco De Zúñiga       |
|                              | <b>JAL</b>  | Tlaquepaque                |
|                              | <b>JAL</b>  | Tonalá                     |
|                              | <b>MEX</b>  | Chimalhuacán               |
|                              | <b>MEX</b>  | Cuautitlán Izcalli         |
|                              | <b>MEX</b>  | Huehuetoca                 |
|                              | <b>MEX</b>  | Ixtlahuaca                 |
|                              | <b>MEX</b>  | Nezahualcóyotl             |
|                              | <b>MEX</b>  | Nicolás Romero             |

|  |             |                            |
|--|-------------|----------------------------|
|  | <b>MEX</b>  | Tepotzotlán                |
|  | <b>MEX</b>  | Toluca                     |
|  | <b>MEX</b>  | Zinacantepec               |
|  | <b>MEX</b>  | Zumpango                   |
|  | <b>MICH</b> | Hidalgo                    |
|  | <b>MICH</b> | La Piedad                  |
|  | <b>MICH</b> | Morelia                    |
|  | <b>MICH</b> | Uruapan                    |
|  | <b>MICH</b> | Zitácuaro                  |
|  | <b>MOR</b>  | Cuautla                    |
|  | <b>MOR</b>  | Emiliano Zapata            |
|  | <b>MOR</b>  | Jiutepec                   |
|  | <b>MOR</b>  | Temixco                    |
|  | <b>MOR</b>  | Tlaltizapán                |
|  | <b>MOR</b>  | Yautepec                   |
|  | <b>NL</b>   | Apodaca                    |
|  | <b>NL</b>   | Cadereyta Jiménez          |
|  | <b>NL</b>   | García                     |
|  | <b>NL</b>   | Gral. Escobedo             |
|  | <b>NL</b>   | Monterrey                  |
|  | <b>NL</b>   | Santa Catarina             |
|  | <b>OAX</b>  | Salina Cruz                |
|  | <b>OAX</b>  | San Juan Bautista Tuxtepec |
|  | <b>PUE</b>  | Amozoc                     |
|  | <b>PUE</b>  | Atlixco                    |
|  | <b>PUE</b>  | Cuautlancingo              |
|  | <b>PUE</b>  | San Pedro Cholula          |
|  | <b>PUE</b>  | Tehuacán                   |
|  | <b>PUE</b>  | Tepeaca                    |
|  | <b>QRO</b>  | Corregidora                |
|  | <b>QRO</b>  | El Marqués                 |
|  | <b>QROO</b> | Benito Juárez              |
|  | <b>QROO</b> | Cozumel                    |
|  | <b>QROO</b> | Othón P. Blanco            |
|  | <b>SIN</b>  | Culiacán                   |
|  | <b>SIN</b>  | Mazatlán                   |
|  | <b>SIN</b>  | Navolato                   |
|  | <b>SLP</b>  | Matehuala                  |
|  | <b>SLP</b>  | Rioverde                   |
|  | <b>SLP</b>  | San Luis Potosí            |
|  | <b>TAB</b>  | Centro                     |

|  |              |                           |
|--|--------------|---------------------------|
|  | <b>TAB</b>   | Comalcalco                |
|  | <b>TAB</b>   | Cunduacán                 |
|  | <b>TAB</b>   | Huimanguillo              |
|  | <b>TAB</b>   | Paraíso                   |
|  | <b>TAMPS</b> | Matamoros                 |
|  | <b>TAMPS</b> | Nuevo Laredo              |
|  | <b>TAMPS</b> | Tampico                   |
|  | <b>TAMPS</b> | Valle Hermoso             |
|  | <b>VER</b>   | Álamo Temapache           |
|  | <b>VER</b>   | Boca Del Río              |
|  | <b>VER</b>   | Córdoba                   |
|  | <b>VER</b>   | Cosoleacaque              |
|  | <b>VER</b>   | Minatitlán                |
|  | <b>VER</b>   | Poza Rica De Hidalgo      |
|  | <b>VER</b>   | Xalapa                    |
|  | <b>YUC</b>   | Mérida                    |
|  | <b>YUC</b>   | Umán                      |
|  | <b>ZAC</b>   | Zacatecas                 |
|  | <b>BCS</b>   | Comondú                   |
|  | <b>BCS</b>   | La Paz                    |
|  | <b>BCS</b>   | Los Cabos                 |
|  | <b>BC</b>    | Ensenada                  |
|  | <b>BC</b>    | Mexicali                  |
|  | <b>BC</b>    | Playas De Rosarito        |
|  | <b>BC</b>    | Tijuana                   |
| Proyecto De Prevención De<br>Accidentes Y Conductas<br>Violentas | <b>AGS</b>   | San Francisco De Los Romo |
|  | <b>CAMP</b>  | Champotón                 |
|  | <b>CHIH</b>  | Chihuahua                 |
|  | <b>COAH</b>  | Saltillo                  |
|  | <b>COAH</b>  | Torreón                   |
|  | <b>DF</b>    | Coyoacán                  |
|  | <b>DF</b>    | Iztapalapa                |
|  | <b>GTO</b>   | León                      |
|  | <b>GTO</b>   | San Francisco Del Rincón  |
|  | <b>JAL</b>   | Guadalajara               |
|  | <b>JAL</b>   | Lagos De Moreno           |
|  | <b>MOR</b>   | Temixco                   |
|  | <b>NAY</b>   | Santiago Ixquintla        |
|  | <b>QROO</b>  | Benito Juárez             |
|  | <b>QROO</b>  | Cozumel                   |



|   |             |                                |
|---|-------------|--------------------------------|
|   | <b>SIN</b>  | Culiacán                       |
|   | <b>SIN</b>  | Guasave                        |
|   | <b>SLP</b>  | Soledad De Graciano<br>Sánchez |
|   | <b>SON</b>  | Guaymas                        |
|   | <b>SON</b>  | San Luis Río Colorado          |
|   | <b>TLAX</b> | San Pablo Del Monte            |
|   | <b>TLAX</b> | Tlaxcala                       |
|   | <b>VER</b>  | Poza Rica De Hidalgo           |
|   | <b>VER</b>  | Tierra Blanca                  |
|   | <b>YUC</b>  | Mérida                         |
|   | <b>BC</b>   | Playas De Rosarito             |
|   | <b>BC</b>   | Tijuana                        |
| Proyecto De Prevención<br>Social De La Violencia Y La<br>Delincuencia En Apoyo A La<br>Niñez. | <b>CHIH</b> | Chihuahua                      |
|   | <b>CHIH</b> | Cuauhtémoc                     |
|   | <b>CHIH</b> | Juárez                         |
|   | <b>CHIS</b> | Comitán De Domínguez           |
|   | <b>CHIS</b> | Tuxtla Gutiérrez               |
|   | <b>COAH</b> | Matamoros                      |
|   | <b>COAH</b> | Sabinas                        |
|   | <b>COAH</b> | Saltillo                       |
|   | <b>COAH</b> | San Pedro                      |
|   | <b>COAH</b> | Torreón                        |
|   | <b>DF</b>   | Azcapotzalco                   |
|   | <b>DF</b>   | Gustavo A. Madero              |
|   | <b>DF</b>   | Iztacalco                      |
|   | <b>DF</b>   | Iztapalapa                     |
|   | <b>DGO</b>  | Durango                        |
|   | <b>GRO</b>  | Acapulco De Juárez             |
|   | <b>GTO</b>  | Acámbaro                       |
|   | <b>GTO</b>  | Cortázar                       |
|   | <b>GTO</b>  | Irapuato                       |
|   | <b>GTO</b>  | León                           |
|   | <b>GTO</b>  | Silao                          |
|   | <b>GTO</b>  | Villagrán                      |
|   | <b>HGO</b>  | Mineral De La Reforma          |
|   | <b>HGO</b>  | Tizayuca                       |
|   | <b>HGO</b>  | Tula De Allende                |
|   | <b>JAL</b>  | Guadalajara                    |

|              |                       |
|--------------|-----------------------|
| <b>JAL</b>   | Zapopan               |
| <b>MEX</b>   | Atizapán De Zaragoza  |
| <b>MEX</b>   | Huixquilucan          |
| <b>MEX</b>   | Ixtapaluca            |
| <b>MEX</b>   | La Paz                |
| <b>MEX</b>   | Metepec               |
| <b>MEX</b>   | Tenango Del Valle     |
| <b>MEX</b>   | Texcoco               |
| <b>MEX</b>   | Tlalnepantla De Baz   |
| <b>MICH</b>  | Hidalgo               |
| <b>MICH</b>  | Zitácuaro             |
| <b>MOR</b>   | Cuautla               |
| <b>MOR</b>   | Xochitepec            |
| <b>NL</b>    | Monterrey             |
| <b>OAX</b>   | Salina Cruz           |
| <b>PUE</b>   | Puebla                |
| <b>PUE</b>   | San Martín Texmelucan |
| <b>PUE</b>   | Tepeaca               |
| <b>PUE</b>   | Teziutlán             |
| <b>QRO</b>   | Corregidora           |
| <b>QRO</b>   | San Juan Del Río      |
| <b>QROO</b>  | Solidaridad           |
| <b>SIN</b>   | Culiacán              |
| <b>SIN</b>   | El Fuerte             |
| <b>SIN</b>   | Guasave               |
| <b>SIN</b>   | Salvador Alvarado     |
| <b>SLP</b>   | San Luis Potosí       |
| <b>SON</b>   | Guaymas               |
| <b>SON</b>   | Hermosillo            |
| <b>SON</b>   | Navojoa               |
| <b>TAB</b>   | Jalpa De Méndez       |
| <b>TAB</b>   | Tenosique             |
| <b>TAMPS</b> | Matamoros             |
| <b>TAMPS</b> | Reynosa               |
| <b>TAMPS</b> | Río Bravo             |
| <b>TAMPS</b> | Valle Hermoso         |
| <b>TAMPS</b> | Victoria              |
| <b>TLAX</b>  | Huamantla             |
| <b>VER</b>   | Martínez De La Torre  |
| <b>VER</b>   | Tihuatlán             |
| <b>YUC</b>   | Mérida                |

|  |             |                            |
|--|-------------|----------------------------|
|  | <b>BC</b>   | Ensenada                   |
|  | <b>BC</b>   | Mexicali                   |
|  | <b>BC</b>   | Playas De Rosarito         |
|  | <b>BC</b>   | Tecate                     |
|  | <b>BC</b>   | Tijuana                    |
| Proyecto Para Prevenir El<br>Uso De Alcohol Y Drogas | <b>AGS</b>  | Jesús María                |
|  | <b>CAMP</b> | Campeche                   |
|  | <b>CAMP</b> | Carmen                     |
|  | <b>CAMP</b> | Champotón                  |
|  | <b>CHIH</b> | Chihuahua                  |
|  | <b>CHIH</b> | Juárez                     |
|  | <b>CHIS</b> | Ocósingo                   |
|  | <b>CHIS</b> | Palenque                   |
|  | <b>CHIS</b> | San Cristóbal De Las Casas |
|  | <b>CHIS</b> | Tuxtla Gutiérrez           |
|  | <b>COAH</b> | Ramos Arizpe               |
|  | <b>COAH</b> | Sabinas                    |
|  | <b>COAH</b> | Saltillo                   |
|  | <b>COAH</b> | San Pedro                  |
|  | <b>COAH</b> | Torreón                    |
|  | <b>COL</b>  | Colima                     |
|  | <b>COL</b>  | Manzanillo                 |
|  | <b>COL</b>  | Villa De Álvarez           |
|  | <b>DF</b>   | Álvaro Obregón             |
|  | <b>DF</b>   | Iztapalapa                 |
|  | <b>DF</b>   | Tláhuac                    |
|  | <b>GRO</b>  | Acapulco De Juárez         |
|  | <b>GTO</b>  | Celaya                     |
|  | <b>GTO</b>  | Cortázar                   |
|  | <b>GTO</b>  | Irapuato                   |
|  | <b>GTO</b>  | Salamanca                  |
|  | <b>GTO</b>  | San Felipe                 |
|  | <b>GTO</b>  | Silao                      |
|  | <b>GTO</b>  | Valle De Santiago          |
|  | <b>HGO</b>  | Huejutla De Reyes          |
|  | <b>HGO</b>  | Ixmiquilpan                |
|  | <b>HGO</b>  | Tepeji Del Río De Ocampo   |
|  | <b>JAL</b>  | Guadalajara                |
|  | <b>JAL</b>  | Lagos De Moreno            |
|  | <b>JAL</b>  | Tonalá                     |

|              |                                |
|--------------|--------------------------------|
| <b>JAL</b>   | Zapopan                        |
| <b>MEX</b>   | Ixtlahuaca                     |
| <b>MEX</b>   | Nicolás Romero                 |
| <b>MEX</b>   | Tlalnepantla De Baz            |
| <b>MICH</b>  | Apatzingán                     |
| <b>MOR</b>   | Ayala                          |
| <b>MOR</b>   | Cuernavaca                     |
| <b>NAY</b>   | Santiago Ixcuintla             |
| <b>NL</b>    | Juárez                         |
| <b>NL</b>    | Monterrey                      |
| <b>NL</b>    | San Nicolás De Los Garza       |
| <b>OAX</b>   | Oaxaca De Juárez               |
| <b>PUE</b>   | Huauchinango                   |
| <b>PUE</b>   | Puebla                         |
| <b>PUE</b>   | San Martín Texmelucan          |
| <b>PUE</b>   | San Pedro Cholula              |
| <b>PUE</b>   | Teziutlán                      |
| <b>QROO</b>  | Felipe Carrillo Puerto         |
| <b>SIN</b>   | Culiacán                       |
| <b>SIN</b>   | El Fuerte                      |
| <b>SIN</b>   | Guasave                        |
| <b>SLP</b>   | Rioverde                       |
| <b>SLP</b>   | San Luis Potosí                |
| <b>SLP</b>   | Soledad De Graciano<br>Sánchez |
| <b>SON</b>   | Agua Prieta                    |
| <b>SON</b>   | Caborca                        |
| <b>SON</b>   | Hermosillo                     |
| <b>SON</b>   | Nogales                        |
| <b>SON</b>   | San Luis Río Colorado          |
| <b>TAB</b>   | Macuspana                      |
| <b>TAMPS</b> | Ciudad Madero                  |
| <b>TAMPS</b> | Nuevo Laredo                   |
| <b>TAMPS</b> | Reynosa                        |
| <b>TLAX</b>  | Huamantla                      |
| <b>VER</b>   | Cosoleacaque                   |
| <b>VER</b>   | Pánuco                         |
| <b>VER</b>   | Poza Rica De Hidalgo           |
| <b>VER</b>   | San Andrés Tuxtla              |
| <b>YUC</b>   | Kanasín                        |
| <b>YUC</b>   | Mérida                         |

|                       |             |                            |
|-----------------------|-------------|----------------------------|
|                       | <b>YUC</b>  | Progreso                   |
|                       | <b>YUC</b>  | Tekax                      |
|                       | <b>YUC</b>  | Umán                       |
|                       | <b>ZAC</b>  | Guadalupe                  |
|                       | <b>ZAC</b>  | Zacatecas                  |
|                       | <b>BC</b>   | Ensenada                   |
|                       | <b>BC</b>   | Mexicali                   |
|                       | <b>BC</b>   | Tecate                     |
| Proyectos Productivos | <b>AGS</b>  | Aguascalientes             |
|                       | <b>AGS</b>  | Jesús María                |
|                       | <b>CAMP</b> | Champotón                  |
|                       | <b>CHIH</b> | Cuauhtémoc                 |
|                       | <b>CHIH</b> | Delicias                   |
|                       | <b>CHIH</b> | Hidalgo Del Parral         |
|                       | <b>CHIH</b> | Juárez                     |
|                       | <b>CHIS</b> | Palenque                   |
|                       | <b>CHIS</b> | San Cristóbal De Las Casas |
|                       | <b>CHIS</b> | Tapachula                  |
|                       | <b>COAH</b> | Acuña                      |
|                       | <b>COAH</b> | Piedras Negras             |
|                       | <b>COAH</b> | Saltillo                   |
|                       | <b>COAH</b> | Torreón                    |
|                       | <b>COL</b>  | Colima                     |
|                       | <b>COL</b>  | Manzanillo                 |
|                       | <b>COL</b>  | Tecomán                    |
|                       | <b>COL</b>  | Villa De Álvarez           |
|                       | <b>DF</b>   | Cuajimalpa De Morelos      |
|                       | <b>DF</b>   | Cuauhtémoc                 |
|                       | <b>DF</b>   | Gustavo A. Madero          |
|                       | <b>DGO</b>  | Gómez Palacio              |
|                       | <b>DGO</b>  | Lerdo                      |
|                       | <b>GRO</b>  | Tlapa De Comonfort         |
|                       | <b>GTO</b>  | Guanajuato                 |
|                       | <b>GTO</b>  | Irapuato                   |
|                       | <b>GTO</b>  | Pénjamo                    |
|                       | <b>GTO</b>  | San Felipe                 |
|                       | <b>GTO</b>  | San Miguel De Allende      |
|                       | <b>GTO</b>  | Valle De Santiago          |
|                       | <b>HGO</b>  | Ixmiquilpan                |
|                       | <b>HGO</b>  | Tepeji Del Río De Ocampo   |
|                       | <b>JAL</b>  | Guadalajara                |

|       |                          |
|-------|--------------------------|
| JAL   | Ocotlán                  |
| JAL   | Puerto Vallarta          |
| JAL   | Zapopan                  |
| JAL   | Zapotlán El Grande       |
| MEX   | Ixtapaluca               |
| MEX   | Lerma                    |
| MEX   | Tecámac                  |
| MEX   | Zumpango                 |
| MICH  | La Piedad                |
| MICH  | Lázaro Cárdenas          |
| MICH  | Morelia                  |
| MICH  | Tarímbaro                |
| MOR   | Cuernavaca               |
| MOR   | Xochitepec               |
| NL    | Apodaca                  |
| NL    | Cadereyta Jiménez        |
| NL    | García                   |
| NL    | Monterrey                |
| NL    | San Nicolás De Los Garza |
| OAX   | Santa Cruz Xoxocotlán    |
| PUE   | Atlixco                  |
| PUE   | Tehuacán                 |
| PUE   | Tepeaca                  |
| QROO  | Felipe Carrillo Puerto   |
| SLP   | Ciudad Valles            |
| SLP   | San Luis Potosí          |
| SON   | Agua Prieta              |
| SON   | Caborca                  |
| SON   | Nogales                  |
| TAB   | Cárdenas                 |
| TAB   | Centla                   |
| TAB   | Centro                   |
| TAB   | Nacajuca                 |
| TAB   | Paraíso                  |
| TAB   | Tenosique                |
| TAMPS | Altamira                 |
| TAMPS | Matamoros                |
| TAMPS | Nuevo Laredo             |
| TAMPS | Río Bravo                |
| TAMPS | Tampico                  |
| TAMPS | Valle Hermoso            |



|             |                      |
|-------------|----------------------|
| <b>TLAX</b> | San Pablo Del Monte  |
| <b>VER</b>  | Córdoba              |
| <b>VER</b>  | Martínez De La Torre |
| <b>VER</b>  | Minatitlán           |
| <b>VER</b>  | Orizaba              |
| <b>VER</b>  | Pánuco               |
| <b>VER</b>  | Papantla             |
| <b>VER</b>  | San Andrés Tuxtla    |
| <b>VER</b>  | Xalapa               |
| <b>ZAC</b>  | Fresnillo            |
| <b>ZAC</b>  | Guadalupe            |
| <b>ZAC</b>  | Jerez                |
| <b>ZAC</b>  | Zacatecas            |
| <b>BCS</b>  | Los Cabos            |
| <b>BC</b>   | Ensenada             |
| <b>BC</b>   | Mexicali             |

**Tabla 41 Actividades de prevención registradas en 2013**

| Actividades de prevención  | Meta<br>Convenida | Meta<br>Ejercida |
|--|-------------------|------------------|
| <b>Promotores Comunitarios para la Cohesión y la Participación Ciudadana.</b>  | 606               | 535              |
| Red de Escuelas de Prevención Social de las Violencias   | 293               | 270              |
| <b>Proyectos de Prevención Integral de la Violencia y la Delincuencia Orientados a las Juventudes</b>                            | 152               | 131              |
| Programa Integral de Prevención de la Violencia Contra las Mujeres   | 150               | 135              |
| Programas y Estrategias de Prevención Situacional y Social Infraestructura y Mejoramiento de la misma                            | 147               | 114              |
| Capacitación Especializada en Seguridad Ciudadana a Funcionarias y Funcionarios  | 141               | 119              |
| Diseño de un Programa de Prevención de Adicciones y la Violencia a través de Estrategias de Arte y Cultura Dirigido a Juventudes | 113               | 103              |
| Programas de Cultura de Paz para Niñez y Juventudes a través De Estrategias Creativas  | 103               | 90               |
| Consejos o Comités Locales de Participación Ciudadana en Seguridad   | 90                | 81               |
| Unidades Especializadas de la Policía para la Prevención de la Violencia Familiar y de Género                                    | 87                | 82               |
| Otros Programas Propuestos   | 75                | 62               |
| Programa de Detección y Prevención del Maltrato Infantil en el Ámbito Local  | 71                | 63               |
| Desarrollo de Capacidades y Competencias Psico-Laborales para Juventudes   | 70                | 60               |
| Capacitación en Modelos Policiales de Orientación Comunitaria con énfasis en la Perspectiva de Género                            | 59                | 55               |
| Fortalecimiento del Observatorio Local de Seguridad  | 44                | 40               |
| Programa de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia  | 44                | 43               |
| Diagnóstico de la Violencia y la Delincuencia  | 39                | 40               |
| Otros  | 20                | 11               |
| Jóvenes en Pandillas   | 4                 | 0                |
| Fortalecer Unidades Especializadas de la Policía para la Atención de la Violencia Familiar y Violencia de Género                 | 3                 | 1                |
| Convenio de Colaboración con Gobierno Del D.F.   | 2                 | 0                |
| Fortalecimiento de Redes de Mujeres  | 2                 | 2                |
| Prevención Social de la Violencia en Planteles Escolares   | 2                 | 2                |
| Actualización del Plan Municipal de Prevención   | 1                 | 1                |
| Continuidad de Proyecto de Secuestros 2012   | 1                 | 0                |
| Diagnóstico Local de la Violencia y la Delincuencia  | 1                 | 0                |
| Esta es la Neta  | 1                 | 1                |

|  |             |             |
|--|-------------|-------------|
| <b>Evaluación Cuantitativa y Cualitativa</b>   | 1           | 0           |
| <b>Habilidades para la Vida para Mujeres Jóvenes 2</b>   | 1           | 1           |
| Jóvenes  | 1           | 1           |
| <b>Modelos Preventivos Enfocados a la Niñez y Juventud</b>   | 1           | 1           |
| Noviazgo sin Violencia   | 1           | 1           |
| <b>Otros. Implementación del Plan de Acción del Programa de Redes de Mujeres</b>                             | 1           | 1           |
| Otros. Inversión Complementaria para la Construcción del Centro Integral de Prevención Social II (Ciprés II) | 1           | 1           |
| <b>Otros. Programa de Habilidades para la Vida en Adultos Mayores</b>  | 1           | 1           |
| <b>Otros. Sistematización del Modelo de Prevención Social del Municipio</b>                                  | 1           | 1           |
| <b>Otros. Subsanar Deficiencias detectadas de Marchas Exploratorias Pendientes</b>                           | 1           | 1           |
| Policía de Proximidad  | 1           | 1           |
| <b>Policía de Proximidad y/o Unidad Especializada para Atender la Violencia Familiar y de Género</b>         | 1           | 0           |
| <b>Programa de Policía Asertiva en la Delegación</b>   | 1           | 0           |
| <b>Tejiendo Historias y Recuperando Saberes 2</b>  | 1           | 1           |
| <b>Total</b>   | <b>2335</b> | <b>2052</b> |

**Tabla 42 Actividades de prevención 2014.**

| Actividad   | Meta<br>Convenida | Meta<br>Ejercida |
|---|-------------------|------------------|
| <b>Proyecto Cultural o Deportivo para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia</b>              | 175               | 112              |
| <b>Promoción de la Participación Ciudadana</b>  | 121               | 77               |
| <b>Programa de Jóvenes en Prevención</b>  | 103               | 57               |
| <b>Proyecto de Movilidad Segura</b>   | 99                | 44               |
| <b>Programa Apoyo Preventivo a Mujeres</b>  | 98                | 68               |
| <b>Proyectos Productivos</b>  | 92                | 43               |
| <b>Programa de Escuela Libre de Violencia</b>   | 86                | 53               |
| <b>Proyecto para Prevenir el Uso de Alcohol y Drogas</b>  | 84                | 45               |
| <b>Proyecto de Prevención Social de La Violencia y la Delincuencia en Apoyo a la Niñez.</b>                   | 73                | 40               |
| <b>Policia de Proximidad y/o Unidad Especializada para atender la Violencia Familiar y de Género</b>          | 70                | 39               |
| <b>Capacitación Ciudadana para Una Cultura Libre de Violencia</b>   | 48                | 34               |
| <b>Programa de Fortalecimiento a las Capacidades Institucionales</b>  | 39                | 25               |
| <b>Estudios de Percepción de Seguridad, Fenómenos Delictivos y Victimología</b>                               | 30                | 23               |
| <b>Proyecto de Cultura de la Legalidad</b>  | 30                | 15               |
| <b>Diseño, Ejecución y Seguimiento de Diagnóstico Local</b>   | 27                | 20               |
| <b>Proyecto de Prevención de Accidentes y Conductas Violentas</b>   | 27                | 18               |
| <b>Proyecto de Mediación Comunitaria</b>  | 20                | 16               |
| <b>Programa de Reinserción Social</b>   | 9                 | 4                |
| <b>Otros (Programas y Proyectos que Proponga el Municipio o Demarcación Territorial del Distrito Federal)</b> | 1                 | 1                |
| <b>Otros Programas Propuestos</b>   | 1                 | 0                |
| <b>Total</b>  | 1233              | 734              |

## Índice de gráficas y tablas

|   |    |
|---|----|
| Gráfica 1 Recurso SUBSEMUN convenido por rubro 2014 .....   | 38 |
| Gráfica 2 Recurso SUBSEMUN ejercido por rubro 2014 .....  | 40 |
| Gráfica 3 Distribución porcentual por rubro del recurso otorgado por SUBSEMUN en 2013.....  | 41 |
| Gráfica 4 Recurso SUBSEMUN ejercido por rubro 2013 .....  | 41 |
| Gráfica 5 Distribución del recurso convenido respecto al asignado para el rubro según actividad 2013 .....                              | 52 |
| Gráfica 6 Comparativo de meta convenida contra meta ejercida en el objetivo de Prevención, 2014 .....                                   | 55 |
| Gráfica 7 Gasto ejercido SUBSEMUN, rubro de Profesionalización de las instancias de Seguridad Pública 2013.....                         | 67 |
| Gráfica 8 Gasto ejercido SUBSEMUN, rubro de Profesionalización de las instancias de Seguridad Pública 2014.....                         | 69 |
| Gráfica 9 Comparativo de recurso convenido/ejercido, del rubro Profesionalización de las instituciones de Seguridad Pública 2013 .....  | 70 |
| Gráfica 10 Comparativo de recurso convenido/ejercido, del rubro Profesionalización de las instituciones de Seguridad Pública 2014 ..... | 71 |
| Gráfica 11 Porcentaje de del recurso ejercido en Profesionalización por Entidad para 2013.....  | 73 |
| Gráfica 12 Sistema Nacional de Información, distribución de recurso convenido 2013 .....  | 86 |
| Gráfica 13 Sistema Nacional de Información, distribución de recurso convenido 2014 .....  | 86 |
| Gráfica 14 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, recurso convenido 2013 .....  | 91 |
| Gráfica 15 Servicio de Llamadas de emergencia, recurso convenido 2014.....  | 92 |
| <br>  |    |
| Tabla 1 Resumen de municipios beneficiados y montos asignados al SUBSEMUN por año.....  | 26 |
| Tabla 2 Principales indicadores del SUBSEMUN por año .....  | 28 |
| Tabla 3 Indicadores y cumplimiento SUBSEMUN 2012 .....  | 33 |
| Tabla 4 Indicadores y cumplimiento 2013 .....   | 34 |
| Tabla 5 Indicadores y cumplimiento 2014.....  | 35 |
| Tabla 6 Programas convenidos y ejercidos en materia de prevención 2013 .....  | 48 |
| Tabla 7 Programas convenidos y ejercidos en materia de prevención 2014 .....  | 49 |
| Tabla 8 Actividades convenidas y avances para cumplir el objetivo de prevención 2013.....   | 51 |
| Tabla 9 Distribución de las actividades en prevención según tipo de gasto y porcentajes ejercidos 2013 .....                            | 52 |
| Tabla 10 Actividades en materia de prevención 2014 .....  | 53 |

|  |    |
|--|----|
| Tabla 11 Distribución de las actividades en prevención según tipo de gasto y porcentajes ejercidos .....   | 54 |
| Tabla 12 Comparativo 2013-2014 de recursos y actividades para el rubro de prevención social de la violencia y la delincuencia.....                               | 54 |
| Tabla 13 Evaluaciones integrales para el ingreso de nuevos elementos, por elemento evaluado del 2013.....  | 58 |
| Tabla 14 Evaluaciones integrales para la permanencia de los elementos, por elemento evaluado del 2013 .....  | 59 |
| Tabla 15 Porcentaje de avance en las metas convenidas, por evaluaciones 2014 .....   | 61 |
| Tabla 16 Porcentajes de recurso convenido a nivel nacional y de recurso ejercido en el rubro de Fortalecimiento de las evaluaciones de control de confianza 2014 | 63 |
| Tabla 17 Costo por evaluación según entidad federativa en 2014.....  | 65 |
| Tabla 18 Distribución del monto ejercido, rubro de Profesionalización de las instituciones de Seguridad Pública 2013 .....                                       | 68 |
| Tabla 19 Distribución del monto ejercido, rubro de Profesionalización de las instituciones de Seguridad Pública 2014 .....                                       | 70 |
| Tabla 20 Número de actividades relacionadas con gasto en Infraestructura por tema de 2013 .....  | 75 |
| Tabla 21 Número de actividades relacionadas con gasto en Infraestructura por tema de 2013 .....  | 75 |
| Tabla 22 Gasto en infraestructura por entidad SUBSEMUN 2013 .....  | 77 |
| Tabla 23 Gasto en infraestructura por entidad SUBSEMUN, 2014 .....   | 78 |
| Tabla 24 Recurso convenido contra recurso ejercido 2013 en Red Nacional de Telecomunicaciones .....  | 80 |
| Tabla 25 Recurso convenido contra recurso ejercido 2014 en Red Nacional de Telecomunicaciones .....  | 81 |
| Tabla 26 Porcentajes y monto de recursos SUBSEMUN destinados a la Red Nacional de Telecomunicaciones 2013 .....  | 83 |
| Tabla 27 Porcentajes y monto de recursos SUBSEMUN destinados a la Red Nacional de Telecomunicaciones 2014 .....  | 84 |
| Tabla 28 Porcentaje y montos para el rubro de Sistema Nacional de Información, 2013 .....  | 85 |
| Tabla 29 Porcentaje y montos para el rubro de Sistema Nacional de Información 2014 .....   | 87 |
| Tabla 30 Porcentaje y montos ejercido y convenido por entidad para el Sistema Nacional de Información, SUBSEMUN 2013.....  | 89 |
| Tabla 31 Porcentaje y montos ejercido y convenido por entidad para el Sistema Nacional de Información, SUBSEMUN 2014.....  | 90 |
| Tabla 32 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, Montos de recurso convenido 2013 .....   | 92 |
| Tabla 33 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, montos de recurso 2014 .....   | 93 |



|  |     |
|--|-----|
| Tabla 34 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, entidades y monto convenido 2014 ..... | 94  |
| Tabla 35 Servicio de Llamadas de emergencia y denuncia anónima, entidades y monto convenido 2013 ..... | 96  |
| Tabla 36 Cobertura del SUBSEMUN para el año 2014, según población 2014 .                               | 110 |
| Tabla 37 Número de municipios beneficiarios del SUBSEMUN por año .....                                 | 113 |
| Tabla 38 Total de municipios SUBSEMUN por entidad 2012-2014 .....                                      | 115 |
| Tabla 39 Aspectos Susceptibles de Mejora 2011 -2012 SUBSEMUN .....                                     | 117 |
| Tabla 40 Aspectos Susceptibles de Mejora 2013-2014 del SUBSEMUN .....                                  | 118 |
| Tabla 41 Actividades de prevención registradas en 2013 .....   | 122 |
| Tabla 42 Actividades de prevención 2014.....   | 174 |