

GACETA OFICIAL

ÓRGANO DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE VERACRUZ DE IGNACIO DE LA LLAVE

DIRECTOR DE LA GACETA OFICIAL

JORGE ANTONIO GUILLÉN DÍAZ

Gutiérrez Zamora s/n Esq. Diego Leño, Col. Centro

Tel. 22 88 17 81 54

Xalapa-Enríquez, Ver.

Tomo CCIX

Xalapa-Enríquez, Ver., jueves 20 de junio de 2024

Núm. Ext. 248

SUMARIO

GOBIERNO DEL ESTADO

PODER EJECUTIVO

Secretaría de Seguridad Pública

PROGRAMA INSTITUCIONAL 2023-2024 DEL INSTITUTO DE LA POLICÍA
AUXILIAR Y PROTECCIÓN PATRIMONIAL.

folio 0849

NÚMERO EXTRAORDINARIO
TOMO III

GOBIERNO DEL ESTADO

PODER EJECUTIVO

Secretaría de Seguridad Pública

Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial

PROGRAMA INSTITUCIONAL 2023 - 2024 IPAX

LANI. DEYANIRA RUIZ ESCOBAR
JEFA DE LA OFICINA DE GESTIÓN Y
SEGUIMIENTO ADMINISTRATIVO
ELABORÓ
RÚBRICA.

L.C. ALICIA MONTES DE OCA GARCÍA
GERENTA DE ADMINISTRACIÓN.
REVISÓ
RÚBRICA.

DR. HÉCTOR MANUEL RIVEROS HERNÁNDEZ.
COMISIONADO DEL IPAX.
Vo.Bo.
RÚBRICA.

Índice

Directorio Sectorial

Directorio Institucional

1. Presentación

2. Resumen Ejecutivo

3. Introducción

3.1. Elementos Normativos

3.2. Fundamento Jurídico

3.3. Aspectos Metodológicos

4. Diagnóstico

4.1 Situación de Seguridad Pública a Nivel Nacional

4.2 Situación de Seguridad Pública a Nivel Estatal

4.3. Presencia del Instituto de la Policía Auxiliar en el Estado

4.4. Estado de Fuerza

4.5. Servicios Competitivos

4.6 Certificación de Calidad del IPAX

4.7. Personal Operativo Adiestrado

4.8. Personal que Estudia Nivel Básico, Medio Superior y Superior

4.9. Cursos de Capacitación al Personal

4.10. Personal en Puestos de Toma de Decisión

4.11. Aspirantes a Elementos Operativos Evaluados

4.12. Datos relevantes

5. Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción

6. Mecanismo de Seguimiento y Evaluación

6.1 Indicadores Estratégicos

6.2 Metas por Ejercicio de los Indicadores Estratégicos

7. Vinculación con el PVD, Programa Sectorial y Agenda 2030

8. Glosario de Términos

9. Bibliografía

Directorio Sectorial

Cap. de Navío. I.M.P. Cuauhtémoc Zúñiga Bonilla

Secretario de Seguridad Pública

**Cap. Navío. I.M.F. Esp. DEM Rafael Ángel
González Uscanga**

Subsecretario de Operaciones

Ing. Miguel Ángel Ruiz Castillo

Encargado de Despacho de la Subsecretaría
de Logística

Lic. Sarahi Peña Galaviz

Subsecretaria de Prevención y Participación
Ciudadana

Policía Andrés Humberto Segura Barradas

Director General de la Fuerza Civil

CAP. Manuel Salvador Palma Valdovinos

Director General de Tránsito y Seguridad Vial del
Estado

Lic. Ángel Alarcón Palmeros

Director General de Transporte del Estado

Lic. Alexis Cázares Herrera

Director General Jurídico

Lic. Julio César Velázquez Jiménez

Director General de Asuntos Internos

Lic. Rocío de Abril Torres Polo

Jefa de la Unidad Administrativa

Mtra. Martha Denisse Ortiz Ochoa

Titular de la Unidad de Transparencia

Lic. Adriana Bertryl Córdoba Alarcón

Titular de la Unidad de Género

Ing. Miguel Ángel Ruiz Castillo

Director General del Centro de
Planeación y Estrategia

**Cap. Corb. I.M.P. José Antonio Camps
Valencia**

Director General del Centro Estatal de Control,
Comando, Comunicaciones y Cómputo

**Vicealmirante AN. PAH. DEM. Ret.
Laureano Suárez Allen**

Director General de Prevención y Reinserción
Social

Lic. Ignacio Bautista Santiago

Director General de Ejecución de Medidas para
Adolescentes

Ing. Eleazar Guerrero Barrera

Director General de Vinculación Institucional

Mtra. Omaira del Ángel Benavides

Directora General del Centro de Evaluación y
Control de Confianza

Ing. Jaime Herrera Romo

Director General del Instituto de Formación
"Centro de Estudios e Investigación en
Seguridad"

Lic. Javier Ricaño Escobar

Secretario Ejecutivo del Sistema y del
Consejo Estatal de Seguridad Pública

Directorio Institucional

Dr. Héctor Manuel Riveros Hernández

Comisionado

**Gerencia de Comercialización de Servicios y
Atención a Usuarios**

Arq. Laura Bizentina Llovera Fortuni

Gerencia de Operaciones Estratégicas

Mtro. Adrián Soto Rodríguez

Gerencia de Control de Ingresos y Cobranza

C.P. Eliseo Orta García

Gerencia de Supervisión de Comandancias

Lic. Hilarión Priego López

Gerencia de Formación y Desarrollo Policial

C. Valentín Abad Vázquez

Gerencia de Jurídica y Consultiva

Dra. Mirna Vanessa Ceballos Cinta

Gerencia de Administración

L.C. Alicia Montes de Oca García

**Suministro de Información a Plataforma
México**

Lcda. Alejandra Herrera Alarcón

Jefe de Conexión Colectiva

C. Roberto Cardoso Matus

Unidad de Transparencia

C. Omar Assad Góngora

Unidad de Género

Lcda. Carmen Ayala Bautista

1. Presentación

El Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz (IPAX), tiene su antecedente de creación en noviembre de 1962, cuando nace la Policía Auxiliar, Industrial y Bancaria, para posteriormente en 1983, cambiar a su nombre a Sistema de Seguridad Industrial Bancaria y Comercial (SSIBC); sin embargo, producto de su expansión, en el año 2005 es publicada la Ley número 272 (Llave, 2013), que le otorga una nueva condición jurídica, con personalidad y patrimonio propios, sectorizado a la Secretaría de Seguridad Pública.

Este proceso de transformación le permitió consolidar su objetivo primordial, el cual le da sustento a su creación y consiste en prestar servicios de seguridad y vigilancia a Instituciones (públicas o privadas) y personas físicas establecidas en el Estado o que el destino final sea Veracruz. De forma complementaria, a lo largo de los años, se ha fortalecido su objetivo adicional como una institución considerada auxiliar a la función de seguridad pública y coadyuvante con las autoridades y las instituciones de seguridad, especialmente en situaciones de emergencia, desastre o cuando lo solicite la autoridad competente.

El Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial, es una noble institución integrada por mujeres y hombres con principios y valores fuertes, que les permiten desempeñar leal, profesional y comprometidamente su labor. El presente Programa Institucional fijará el rumbo a seguir para los próximos dos años, totalmente alineado a los retos y objetivos trazados en el Plan Veracruzano de Desarrollo 2019-2024, documento que a su vez presenta congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024; en el mismo sentido, presenta coherencia lógica con el Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2019-2024 de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado, donde el IPAX se encuentra sectorizado.

2. Resumen Ejecutivo

El presente Programa Institucional contará con una vigencia de dos años, por lo que su ejecución comprenderá el periodo 2023 – 2024, permitiéndole al Instituto, consolidar su visión de mantener el liderazgo en materia de seguridad y vigilancia; pero, además, fortalecer su misión por brindar servicios de calidad, con personal altamente profesional y calificado, siempre en apego irrestricto a las leyes y al respeto de los derechos humanos. Asimismo, resulta fundamental asegurar su continuidad operativa, por lo que bajo ninguna circunstancia puede detenerse la prestación de los servicios de seguridad y vigilancia que brinda a Instituciones (públicas o privadas) y personas físicas establecidas en Veracruz.

Bajo este marco, el presente Programa se estructura con base a un objetivo general y tres objetivos institucionales que concentran los retos de la presente administración, que le brindan operación y viabilidad. (ver cuadro 2.1.).

Cuadro 2.1. Estructura del Programa Institucional 2023 – 2024

Objetivo de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)	Eje del Plan Nacional de Desarrollo	Eje General del Plan Veracruzano de Desarrollo	Bloque temático del Plan Veracruzano de Desarrollo
16. Paz, Justicia e Instituciones sólidas	Justicia y Estado de Derecho	Justicia y Estado de Derecho	Política y Gobierno
Programa Sectorial	Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2019-2024 de la Secretaría de Seguridad Pública		
Objetivo Sectorial del Programa Sectorial al que contribuye	Objetivo 1. Incrementar las capacidades de las Instituciones de Seguridad Pública que coadyuven a la provisión óptima de los servicios a la población veracruzana		
Objetivo General del Instituto	Incrementar la prestación de servicios de seguridad y vigilancia a empresas e instituciones establecidas en el estado, elevando los estándares de calidad de nuestros servicios y así apoyando efectivamente como organismo auxiliar de seguridad pública, para abatir los índices delictivos y contribuir al clima de paz social en el que se sustenta el desarrollo y crecimiento.		
Objetivos Institucionales		Indicadores	
Objetivo 1.	Tener mayor presencia del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz en el mercado de servicios de seguridad privada.	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de notas de prensa positivas del IPAX • Tasa de variación del Impacto institucional en redes sociales 	
Objetivo 2.	Mantener alta calidad en los servicios brindados	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de Satisfacción de los Usuarios Activos 	
Objetivo 3.	Lograr una eficiente capacidad de reacción ante incidencias	<ul style="list-style-type: none"> • Número de elementos colocados en servicios activos nuevos • Tasa de variación de quejas de los usuarios por la prestación de servicios 	

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Cuadro 2.1)

Apegados a las directrices de una planeación estratégica, se han definido una serie de estrategias y líneas de acción que se encargarán de darle operatividad a la ejecución del Programa, función

que tendrán a su cargo las distintas Gerencias y Oficinas que integran el Instituto, quienes asumirán el compromiso de ponerlas en marcha para una correcta ejecución.

De esta forma, se simplifica la etapa del proceso de planeación que se encarga de la evaluación de los resultados alcanzados; por lo que con la finalidad de conocer y evaluar la consecución de los objetivos planteados, se han definido un total de 5 indicadores de gestión, los cuales permitirán conocer, no solo el grado de avance y/o cumplimiento del objetivo y la meta programada, sino que además, identificará posibles desviaciones del proceso, con el propósito de corregirlas y asegurar un correcto funcionamiento en todas sus etapas.

3. Introducción

El presente documento, tiene como propósito dar orden, coherencia y sentido al proceso de planeación para la definición de la mejor ruta a seguir, lo cual consolide el trabajo diario y lleve al logro de nuestro objetivo primario: Incrementar la prestación de servicios de seguridad y vigilancia a empresas e instituciones establecidas en el estado, elevando los estándares de calidad de nuestros servicios y así apoyando efectivamente como organismo auxiliar de seguridad pública, para abatir los índices delictivos y contribuir al clima de paz social en el que se sustenta el desarrollo y crecimiento.

3.1. Elementos Normativos

Misión

“Brindar servicios de seguridad, protección y vigilancia a personas físicas y morales, a través de personal calificado y confiable, en cumplimiento con la normatividad aplicable”.

Visión

“Mantener el liderazgo en materia de seguridad, protección y vigilancia, haciendo del IPAX una institución sólida y de prestigio en la Entidad Veracruzana”.

Código de Ética y de Conducta

El Instituto adopta los principios en los que se basa el Código de Ética, cuya finalidad es promover valores morales y normas en el servidor público para el ejercicio de sus funciones; además de fomentar el respeto, amabilidad, sentido de justicia, equidad, transparencia y profesionalismo.

Principios

- I. **Legalidad:** Conocer y cumplir las disposiciones que regulan el ejercicio de sus funciones, facultades y atribuciones;
- II. **Honradez:** Conducirse con rectitud sin utilizar su empleo, cargo o comisión para obtener o pretender obtener algún beneficio;
- III. **Lealtad:** Tener vocación absoluta de servicio a la sociedad, y satisfacen el interés superior de las necesidades colectivas por encima de intereses particulares;
- IV. **Imparcialidad:** Dar a la ciudadanía y a la población en general, el mismo trato, sin conocer privilegios o preferencias que afecten su compromiso para tomar decisiones o ejercer sus funciones de manera objetiva;
- V. **Eficiencia:** Actuar en apego a los planes y programas previamente establecidos y optimizan el uso y la asignación de los recursos públicos en el desarrollo de sus actividades;

- VI. **Economía:** En el ejercicio del gasto público administrar los bienes, recursos y servicios públicos con legalidad, austeridad y disciplina;
- VII. **Disciplina:** Desempeñar su empleo, cargo o comisión, de manera ordenada, metódica y perseverante;
- VIII. **Profesionalismo:** Conocer, actuar y cumplir con las funciones, atribuciones y comisiones encomendadas de conformidad con las leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas atribuibles a su empleo, observando en todo momento disciplina, integridad y respeto;
- IX. **Objetividad:** Preservar el interés superior de las necesidades colectivas por encima de intereses particulares, actuando de manera neutral e imparcial en la toma de decisiones, en estricto apego a la legalidad;
- X. **Transparencia:** En el ejercicio de sus funciones privilegiar el principio de máxima publicidad de la información pública, como un elemento que genera valor a la sociedad y promueve un gobierno abierto, protegiendo los datos personales que están bajo su custodia;
- XI. **Rendición de cuentas:** Asumir plenamente ante la sociedad y sus autoridades la responsabilidad que deriva del ejercicio de su empleo, cargo o comisión;
- XII. **Competencia por mérito:** Seleccionar para los puestos de acuerdo a las habilidades profesionales, capacidad y experiencia, garantizando la igualdad de oportunidad;
- XIII. **Eficacia:** Actuar conforme a una cultura de servicio orientada al logro de resultados y mediante el uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier ostentación y discrecionalidad indebida en su aplicación;
- XIV. **Integridad:** Ajustar su conducta para que impere en su desempeño una ética que responda al interés público y generen certeza plena frente a todas las personas con las que se vinculen u observen su actuar;
- XV. **Equidad:** Procurar que toda persona acceda con justicia e igualdad al uso, disfrute y beneficio de los bienes, servicios, recursos y oportunidades.

Valores

- I. **Interés Público:** Actuar buscando en todo momento la máxima atención de las necesidades y demandas de la sociedad por encima de intereses y beneficios particulares, ajenos a la satisfacción colectiva;
- II. **Respeto:** Otorgar un trato digno y cordial a las personas en general y a sus compañeros y compañeras de trabajo, superiores y subordinados, considerando sus derechos;
- III. **Respeto a los Derechos Humanos:** Respetar los derechos humanos, y en el ámbito de sus competencias y atribuciones, garantizarlos, promoverlos y protegerlos;
- IV. **Igualdad y no discriminación:** Prestar servicios a todas las personas sin distinción, exclusión, restricción, o preferencia;

- V. **Equidad de género:** En el ámbito de sus competencias y atribuciones, garantizar que tanto mujeres como hombres accedan con las mismas condiciones, posibilidades y oportunidades;
- VI. **Entorno Cultural y Ecológico:** Asumir una férrea voluntad de respeto, defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente, y en el ejercicio de sus funciones y conforme a sus atribuciones;
- VII. **Cooperación:** Colaborar entre sí y propiciar el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos, y
- VIII. **Liderazgo:** Los servidores públicos son guía, ejemplo y promotores del Código de Ética; fomentan y aplican en el desempeño de sus funciones los principios que la Constitución y la ley les imponen, así como aquellos valores adicionales que por su importancia son intrínsecos a la función pública.

Conductas de los Servidores Públicos del IPAX

1. Tengo vocación de servicio.
2. Informo y rindo cuentas.
3. Estoy comprometido con la Austeridad y la Honestidad.
4. Respeto a mis compañeros y compañeras de trabajo.
5. Declaro Cero Tolerancia a la Violencia contra las Mujeres.
6. Promuevo la capacitación y la mejora permanente.
7. Evito cualquier conducta que afecte a mis compañeras y compañeros.
8. Evito y denuncio el hostigamiento sexual y/o acoso sexual.
9. Desempeño mis actividades con integridad, conozco y me apego a mis atribuciones.
10. Uso con responsabilidad y profesionalismo los recursos públicos asignados.
11. Evito los conflictos de interés en mi desempeño público.
12. Actúo con profesionalismo.
13. Conozco, respeto y cumplo con la normatividad como servidor público.
14. Resguardo la información bajo mi custodia.
15. Utilizo de forma responsable los recursos humanos, materiales y financieros.
16. Actúo de forma cordial y diligente sin distinción de personas.
17. Actúo con voluntad y compromiso en los programas y proyectos que establece el Instituto.
18. Me conduzco de manera transparente en el servicio y la atención que se le brinda a la sociedad.

3.2. Fundamento Jurídico

Ley Número 58 Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave

Artículo 4. La Administración Pública del Estado deberá conducir sus actividades conforme a las políticas, prioridades y restricciones que, para el logro de los objetivos y metas del Plan Veracruzano de Desarrollo y programas de gobierno, establezca el Gobernador del Estado directamente o a través de sus dependencias y entidades, las que se sujetarán a la planeación estatal y presupuestación, bajo criterios de racionalidad y disciplina fiscal, así como a la contabilidad, evaluación, información periódica, auditoría interna y control de gestión que dispongan las leyes de la materia.

Artículo 18 Ter. Son atribuciones del Secretario de Seguridad Pública, conforme a la distribución de competencias que establezca su reglamento interior:

Fracción. I. Establecer, dirigir y controlar la política de la Secretaría, así como programar, coordinar y evaluar, en términos de los ordenamientos aplicables, las actividades del sector correspondiente, aprobando al efecto los programas respectivos de conformidad con los objetivos, metas y políticas que determine el Gobernador del Estado;

Ley 272 que crea el Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial

Artículo 19. La Junta de Gobierno tendrá las siguientes atribuciones:

Fracción II. Establecer en congruencia con los programas sectoriales, las políticas generales y definir las prioridades a las que deberá sujetarse el Instituto, relativas a productividad, comercialización, finanzas, investigación, desarrollo tecnológico y administración general;

Reglamento Interior del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial

Artículo 23. Son atribuciones no delegables del Comisionado:

Fracción XIV. Elaborar los programas institucionales de corto, mediano y largo plazo;

Fracción XXVI. Establecer y aplicar indicadores estadísticos de gestión, sistemas de registro, información, evaluación y control;

Artículo 36. Son atribuciones del Gerente de Administración:

Fracción XVII. Desarrollar e integrar los indicadores de gestión y desempeño del Instituto, con la finalidad de establecer mecanismos de medición de las actividades desarrolladas por el Instituto;

Fracción XXV. Informar al Comisionado, los avances del Programa de Indicadores de Gestión de acuerdo a la periodicidad establecida en cada ejercicio fiscal;

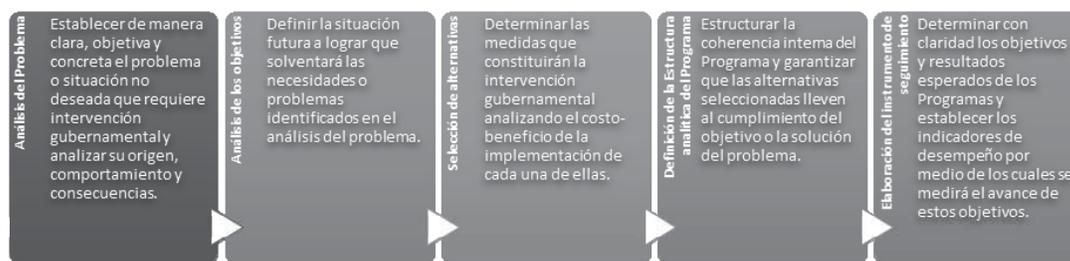
3.3. Aspectos Metodológicos

Tal como lo establece la normatividad, el presente Programa Institucional basó su análisis y estructura bajo dos principios; por un lado, desde el enfoque de una planeación estratégica y por el otro, bajo la Metodología del Marco Lógico (MML).

El enfoque de la planeación estratégica apoya a las organizaciones en la toma de decisiones para adaptarse a los cambios y las demandas que su entorno le impone y con ello lograr una mayor eficiencia, eficacia y calidad en los servicios que se proporcionan; su implementación permitió dar orden a todo el proceso, agrupando las distintas Gerencias y Áreas de apoyo de la Oficina del C. Comisionado que conforman el Instituto, para así identificar el trabajo que realizan de acuerdo a las atribuciones plasmadas en su Ley y Reglamento Interior, y de esta forma, tener presente sus competencias con el fin de fortalecer el trabajo en equipo, en beneficio del presente Programa.

Por cuanto hace a la metodología MML – la cual es *una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas*¹ – su implementación permitió alcanzar tres propósitos: formular un diagnóstico real, identificando los problemas, aspectos y factores que impiden su operación; plantear los objetivos, las estrategias y las acciones para superar dichos impedimentos, y por último, fijar los indicadores de evaluación del desempeño que serán utilizados para identificar el grado de cumplimiento y/o avance en la consecución de los objetivos planteados, pero además, tener claras las posibles desviaciones del proceso de planeación para llevar a cabo las acciones correctivas necesarias (ver cuadro 3.3.1.).

Cuadro 3.3.1. Esquema bajo la Metodología del Marco Lógico



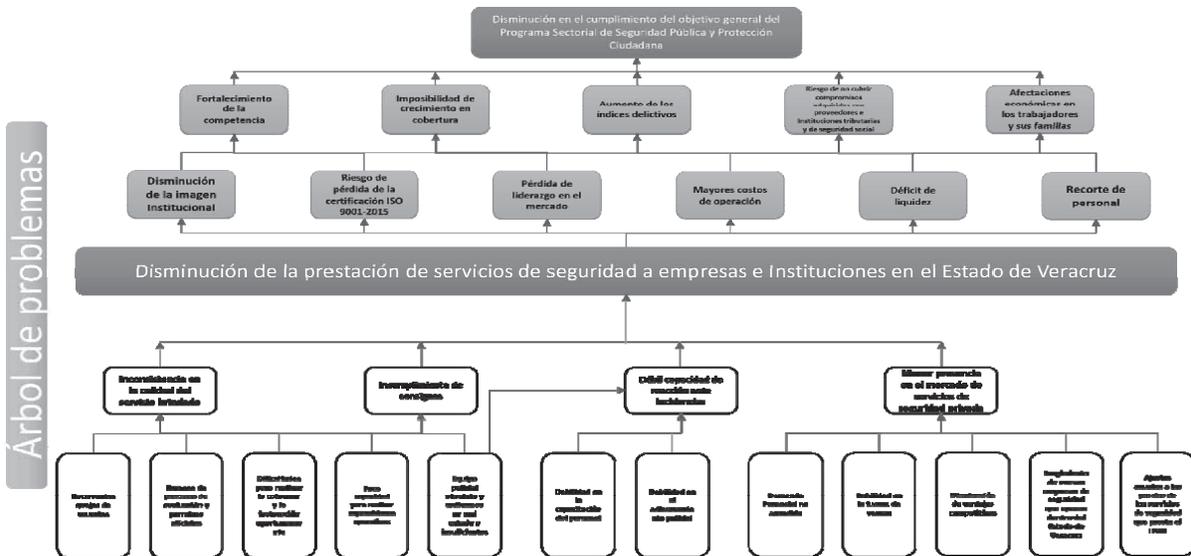
Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Diplomado Evaluación de Políticas y Programas Públicos 2023. (Cuadro 3.3.1)

¹ Ortegón, Edgar; Pacheco Juan Francisco; Prieto Adriana; "Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas". CEPAL, Naciones Unidas; pág. 13.

Producto de este análisis y basado en la metodología seleccionada, se elaboró el Árbol del Problema el cual permitió analizar la situación actual de Instituto en cuanto a las causas y el origen de sus deficiencias, así como los posibles efectos que representaría no cambiar dicha situación; de esta forma se logró tener presente la principal problemática actual del Instituto, la cual le impide potencializar sus fortalezas. Teniendo presente esta realidad, se trabajaron los objetivos necesarios e idóneos para cambiar dicha situación (Árbol de Objetivos), donde además se definieron las estrategias encaminadas al mecanismo para conseguir los objetivos planteados, así como las líneas de acción que contienen las actividades a realizar.

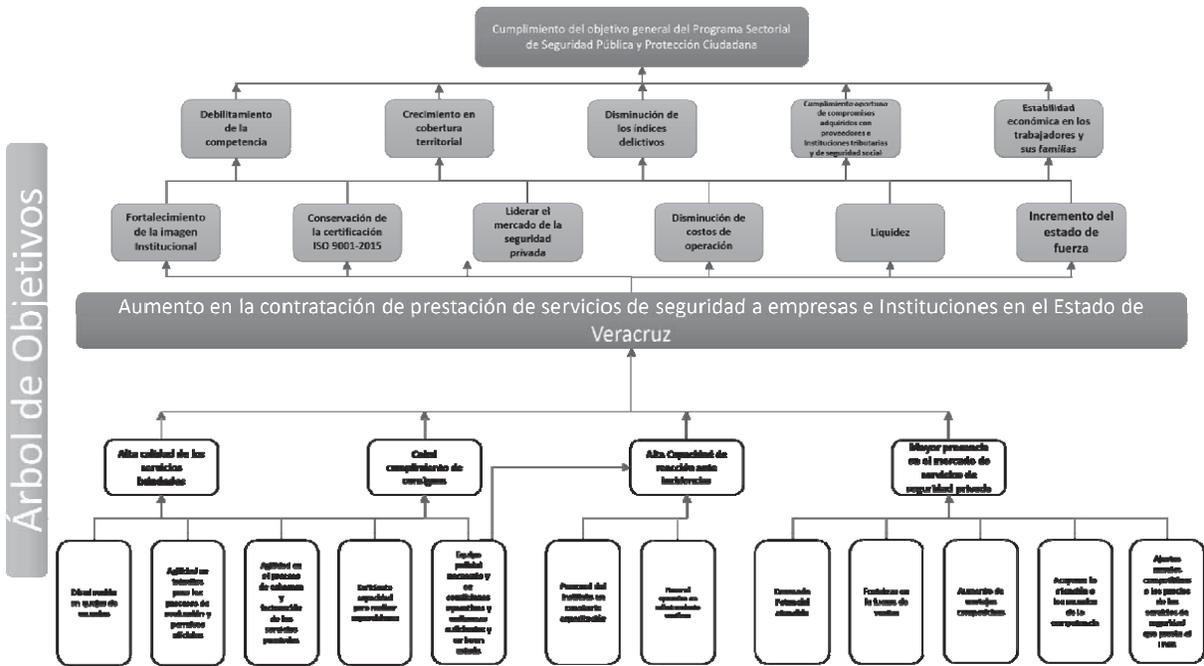
Esquema Conceptual del Diagnóstico

Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Cuadro 3.3.2)

Árbol de Objetivos



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Cuadro 3.3.3)

Selección de Alternativas y Estructura Analítica del Programa presupuestario

ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO	
Problemática (Proviene del árbol de problema)	Solución (Proviene del árbol de Objetivos)
EFFECTOS	FINES
Disminución de la imagen Institucional	Fortalecimiento de la imagen Institucional
Riesgo de la pérdida de la certificación ISO 9001-2015	Conservación de la certificación ISO 9001-2015
Pérdida de liderazgo en el mercado	Liderar el mercado de la seguridad privada
Mayores costos de operación	Disminución de costos de operación
Déficit de liquidez	Liquidez
Recorte de personal	Incremento del estado de fuerza
Fortalecimiento de la competencia	Debilitamiento de la competencia
Imposibilidad de crecimiento en cobertura	Crecimiento en cobertura territorial
Aumento de los índices delictivos	Disminución de índices delictivos
Riesgo de no cubrir compromisos adquiridos con proveedores e instituciones tributarias y de seguridad social	Cumplimiento oportuno de compromisos adquiridos con proveedores e instituciones tributarias y de seguridad social
Afectaciones económicas en los trabajadores y sus familias	Estabilidad económica en los trabajadores y sus familias
PROBLEMA	OBJETIVO
Disminución de la prestación de servicios de seguridad a empresas e Instituciones en el Estado de Veracruz	Aumento en la contratación de prestación de servicios de seguridad
CAUSAS	MEDIOS
Inconsistencia en la calidad del servicio brindado	Alta calidad de los servicios brindados
Incumplimiento de consignas	Cabal cumplimiento de consignas
Débil capacidad de reacción ante incidencias	Alta capacidad ante incidencias
Menor presencia en el mercado de servicios de seguridad	Mayor presencia en el mercado de servicios de seguridad privada
Recurrentes quejas de usuarios	Disminución de quejas de usuarios
Demora de procesos de evaluación y permisos oficiales	Agilidad en trámites para los procesos de evaluación y permisos oficiales
Dificultades para realizar la cobranza y la facturación oportunamente	Agilidad en el proceso de cobranza y facturación de los servicios prestados
Poca capacidad para realizar supervisiones	Suficiente capacidad para realizar supervisiones
Equipo policial obsoleto y uniformes en mal estado e insuficientes	Equipo policial necesario en condiciones operativas y uniformes suficientes y en buen estado
Debilidad en la capacitación del personal	Personal del Instituto en constante capacitación
Debilidad en el adiestramiento policial	Personal operativo en adiestramiento continuo
Demanda potencial no atendida	Demanda potencial atendida
Debilidad en la fuerza de ventas	Fortaleza en la fuerza de ventas
Disminución de ventajas competitivas	Aumento de ventajas competitivas
Surgimiento de nuevas empresas de seguridad que operan dentro del Estado de Veracruz	Acaparar la atención a los usuarios de la competencia
Ajustes anuales a los precios de los servicios de seguridad que presta el IPAX	Ajustes anuales competitivos a los precios de los servicios de seguridad que presta el IPAX

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Tabla 3.3.1.)

Matriz de Indicadores de Resultados

	<i>RESUMEN NARRATIVO/ OBJETIVOS</i>	<i>INDICADORES</i>
	↓	↓
FIN	Contribuir con la disminución de los índices delictivos, en el estado de Veracruz, a través del fortalecimiento del Instituto	
PROPÓSITO	El IPAX incrementa la prestación de servicios de seguridad y vigilancia a empresas e instituciones establecidas en el Estado de Veracruz, con altos estándares de calidad, apoyando como organismo auxiliar de seguridad pública al clima de paz social	Número de elementos colocados en servicios activos nuevos
COMPONENTES	C.1 Mantener alta calidad en los servicios brindados	Tasa de variación de quejas de los usuarios por la prestación de servicios
	C.2 Lograr una eficiente capacidad de reacción ante incidencias	Porcentaje de notas de prensa positivas el IPAX
	C.3 Tener mayor presencia del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz en el mercado de servicios de seguridad privada.	Tasa de variación del Impacto Institucional en redes sociales.
ACTIVIDADES	1.1 Brindar atención oportuna a las solicitudes de los usuarios	Porcentaje de satisfacción de los Usuarios Activos
	1.2 Agilizar los trámites internos para los procesos de evaluación y permisos	
	1.3 Agilizar el proceso de cobranza y facturación de los servicios prestados	
	1.4 Supervisar oportunamente para verificar que el personal operativo realice sus funciones con base en la normatividad vigente y aplicable.	
	1.5 Dotar de equipo policial necesario y en condiciones operativas y uniformes suficientes y en buen estado	
	2.1 Capacitar constantemente al personal del IPAX	
	2.2 Brindar adiestramiento continuo al personal operativo del IPAX	
	3.1 Consolidar la fuerza de ventas	

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (de Tabla 3.3.2.)

4. Diagnóstico

4.1 Situación de Seguridad Pública a Nivel Nacional

La inseguridad es uno de los temas de mayor importancia entre la ciudadanía, ya que se considera uno de los principales problemas sociales en el país, por tal motivo el gobierno debe de realizar una intervención oportuna para la mitigación de dicho problema puesto que lesiona o pone en peligro los derechos constitucionales de los mexicanos.

De acuerdo a las cifras del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, la Incidencia delictiva del fuero común en particular de los delitos contra el patrimonio en sus diferentes modalidades a nivel nacional tienen un mayor índice, en comparación a los otros tipos de delitos. **(ver tabla 4.1.1)**

SECRETARIADO EJECUTIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA
CENTRO NACIONAL DE INFORMACIÓN
INSTRUMENTO PARA EL REGISTRO, CLASIFICACIÓN Y REPORTE DE DELITOS Y LAS VÍCTIMAS CNSP/38/15

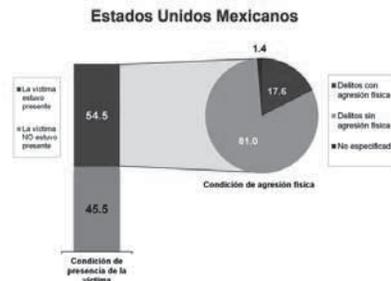
**Incidencia delictiva del fuero común^{1/}
Nacional, 2022**

	I. Clasificación de delitos	Mes												Total	
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
El patrimonio	4	Total de delitos contra el patrimonio	74,317	73,057	83,205	76,960	82,026	81,141	77,453	83,858	80,124	82,469	79,899	76,172	950,681
	4.1	Robo total	49,327	47,198	53,036	48,828	51,735	51,490	49,598	53,054	51,357	53,165	51,620	49,227	609,635
	4.1.1	Robo a casa habitación	4,890	4,295	4,841	4,982	5,197	5,143	4,970	5,466	5,357	5,516	5,239	4,652	60,548
	4.1.2	Robo de vehículo automotor	11,694	10,734	11,794	10,995	11,696	11,382	11,212	11,729	11,302	11,980	11,943	11,585	138,046
	4.1.3	Robo de autopartes	1,656	1,634	1,760	1,552	1,532	1,759	1,766	1,792	1,752	2,010	1,924	1,691	20,828
	4.1.4	Robo a transportista	687	673	804	690	685	727	700	741	713	773	796	847	8,836
	4.1.5	Robo a transeúnte en vía pública	5,739	5,541	6,393	5,712	6,173	5,821	5,543	6,308	5,770	6,034	5,852	5,659	70,545
	4.1.6	Robo a transeúnte en espacio abierto al público	527	441	530	565	517	522	543	576	526	497	470	464	6,178
	4.1.7	Robo en transporte público individual	218	215	241	232	212	245	209	248	217	250	236	204	2,727
	4.1.8	Robo en transporte público colectivo	1,025	1,037	1,169	1,034	1,094	1,104	1,079	1,103	1,020	1,148	1,106	1,083	13,002
	4.1.9	Robo en transporte individual	1,240	1,204	1,372	1,222	1,343	1,222	1,247	1,130	1,099	1,125	1,097	1,275	14,576
	4.1.10	Robo a institución bancaria	16	10	19	16	16	17	18	17	7	17	12	13	178
	4.1.11	Robo a negocio	7,146	7,136	7,485	6,892	6,662	6,943	6,893	7,222	7,050	7,289	7,210	6,465	84,393
	4.1.12	Robo de ganado	256	272	335	291	218	262	263	284	270	294	244	244	3,233
4.1.13	Robo de maquinaria	223	181	186	161	225	275	215	200	177	134	116	159	2,252	
4.1.14	Otros robos	14,010	13,825	16,107	14,484	16,165	16,068	14,940	16,238	16,097	16,098	15,375	14,886	184,293	
4.2	Fraude	7,483	7,688	8,920	8,168	8,930	8,831	8,604	9,685	8,723	9,322	9,067	8,525	103,946	
4.3	Abuso de confianza	2,320	2,511	2,644	2,529	2,731	2,649	2,564	2,863	2,610	2,646	2,636	2,329	31,032	
4.4	Extorsión	699	703	891	990	1,066	1,089	813	878	783	793	820	818	10,343	
4.5	Daño a la propiedad	11,166	10,961	13,115	12,408	13,435	12,869	11,985	13,010	12,745	12,687	11,916	12,018	148,315	
4.6	Despojo	2,057	2,466	3,020	2,610	2,872	2,849	2,578	2,822	2,535	2,625	2,525	2,002	30,961	
4.7	Otros delitos contra el patrimonio	1,265	1,530	1,579	1,427	1,257	1,364	1,311	1,546	1,371	1,231	1,315	1,253	16,449	
Otros	7	Total de delitos contra otros bienes jurídicos afectados	17,247	38,177	44,625	40,101	42,571	41,791	40,024	41,659	39,983	40,665	38,936	36,809	482,431
	7.3	Allanamiento de morada	1,023	1,088	1,315	1,282	1,268	1,248	1,146	1,283	1,238	1,230	1,156	1,038	14,315
	7.10	Otros delitos del Fuero Común	16,224	16,919	18,946	16,577	17,596	17,003	16,449	16,914	16,359	16,960	15,833	15,633	201,413

^{1/} La incidencia delictiva se refiere a la presunta ocurrencia de delitos registrados en carpetas de investigación iniciadas.
Fuente: Elaborado con la información remitida por las Procuradurías y/o Fiscalías Generales de las 32 entidades federativas.
Datos preliminares al 20 de diciembre de 2023, con corte al 31 de diciembre de 2022.

Fuente: Cifras del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, 2023 (Tabla 4.1.1)

A nivel nacional, se estima que en **54.5%** de los casos, la *víctima estuvo presente*¹.



Fuente: INEGI, ENVIPE 2023 (Imagen 1)

Como anteriormente se mencionó, el problema de la inseguridad es uno de los principales problemas a nivel nacional que el gobierno tiene que atender, por lo tanto, les corresponde a las autoridades federales, las entidades federativas y los municipios la responsabilidad de salvaguardar la vida, la integridad, el patrimonio de la población, así como contribuir para la generación y preservación de la paz social, es decir son las encargadas de proveer la seguridad pública de su región.

4.2 Situación de Seguridad Pública a Nivel Estatal

La función de seguridad pública en el estado de Veracruz se ve reflejada en el artículo 6 de la Constitución Política del Estado de Veracruz de Ignacio de Llave, en el cual establece que las autoridades del Estado son encargadas de promover las condiciones necesarias para el goce de la libertad, igualdad y la no discriminación de las personas.

Además, en la Ley del Sistema Estatal de Seguridad Pública para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, en su artículo 3º menciona que "... la seguridad pública es una función a cargo del Estado y los municipios, por conducto de la Secretaría, la Fiscalía General y los Ayuntamientos, los cuales tienen como fines salvaguardar la integridad y los derechos de las personas, así como preservar las libertades, el orden y la paz pública y comprende la prevención especial y general de los delitos, la sanción de las infracciones administrativas, así como la investigación y la persecución de los delitos y la reinserción de las personas sentenciadas...".

De acuerdo a lo anterior, en el Estado de Veracruz la Secretaría de Seguridad Pública es una de las responsables de proveer la seguridad de los veracruzanos, a través de acciones y estrategias preventivas táctico-operativas, el uso de la tecnología, la profesionalización y la dignificación de la labor policial, todo esto orientado a la reducción de la incidencia delictiva.

Es importante mencionar el trabajo permanente que se realiza en las 227 sesiones de la Coordinación Estatal para la Construcción de la Paz este año, encabezadas por el gobernador Cuitláhuac García Jiménez, en las que determinan los operativos de inteligencia y procuración de justicia.

De acuerdo a cifras para el año 2022, manejadas por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, en su clasificación de delitos, los de contra el patrimonio son los que ocupan uno de los más altos índices con relación a los otros tipos de delitos. **(ver tabla 4.2.1)**

SECRETARIADO EJECUTIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA
CENTRO NACIONAL DE INFORMACIÓN
INSTRUMENTO PARA EL REGISTRO, CLASIFICACIÓN Y REPORTE DE DELITOS Y LAS VÍCTIMAS CNSP/38/15
Incidencia delictiva del fuero común^{1/}
Veracruz de Ignacio de la Llave, 2022

I. Clasificación de delitos			Mes												
Bien jurídico afectado	Clave	Tipo de delito, subtipo y modalidad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
		Total	6,039	6,428	8,336	7,473	8,029	7,357	7,018	7,393	7,132	6,979	7,250	6,720	86,154
La libertad personal	2	Total de delitos contra la libertad personal	39	40	57	59	59	46	47	41	62	48	62	38	598
	2.1	Secuestro	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	2	1	35
	2.4	Otros delitos que atentan contra la libertad personal	36	37	52	56	56	43	44	37	59	45	60	37	562
El patrimonio	4	Total de delitos contra el patrimonio	2,755	2,970	3,596	3,055	3,204	3,039	2,815	2,996	3,079	2,913	3,169	2,904	36,495
	4.1	Robo total	1,635	1,678	1,954	1,640	1,648	1,620	1,630	1,652	1,745	1,632	1,768	1,678	20,280
	4.1.1	Robo a casa habitación	214	235	265	247	238	237	220	227	254	197	258	206	2,798
	4.1.2	Robo de vehículo automotor	463	483	498	466	430	419	395	394	425	440	485	465	5,363
	4.1.3	Robo de autopartes	8	14	13	6	15	10	9	7	11	15	16	15	139
	4.1.4	Robo a transportista	2	6	12	4	7	8	12	12	17	9	10	12	111
	4.1.5	Robo a transeúnte en vía pública	198	210	254	194	215	203	207	221	248	180	205	224	2,559
	4.1.6	Robo a transeúnte en espacio abierto al público	14	16	26	16	14	17	17	15	20	14	11	21	201
	4.1.7	Robo en transporte público individual	4	4	15	8	6	0	5	6	6	6	9	8	77
	4.1.8	Robo en transporte público colectivo	3	4	5	2	3	3	4	5	2	1	3	2	37
	4.1.9	Robo en transporte individual	8	5	3	3	5	10	7	5	6	3	6	6	67
	4.1.10	Robo a institución bancaria	2	3	3	2	2	2	2	3	0	0	1	0	20
	4.1.11	Robo a negocio	439	391	437	366	347	376	462	462	434	448	428	395	4,985
	4.1.12	Robo de ganado	37	30	48	56	30	42	28	28	30	28	31	27	415
	4.1.13	Robo de maquinaria	6	9	4	11	2	8	11	8	11	4	6	5	85
	4.1.14	Otros robos	237	268	371	259	334	285	251	259	281	287	299	292	3,423
	4.2	Fraude	252	283	399	304	304	315	219	313	318	303	338	272	3,620
4.3	Abuso de confianza	87	121	146	124	127	96	86	99	102	88	124	101	1,301	
4.4	Extorsión	50	69	65	75	80	75	69	71	77	71	77	55	834	
4.5	Daño a la propiedad	513	546	694	622	752	650	576	602	583	571	635	585	7,329	
4.6	Despojo	154	210	262	217	205	213	164	199	194	177	155	161	2,311	
4.7	Otros delitos contra el patrimonio	64	63	76	73	88	70	71	60	71	72	52	52	820	
otros	7.3	Allanamiento de morada	47	65	71	71	64	50	66	50	65	59	54	49	711
	7.10	Otros delitos del Fuero Común	492	540	643	561	651	586	519	573	535	567	569	623	6,859

^{1/} La incidencia delictiva se refiere a la presunta ocurrencia de delitos registrados en carpetas de investigación iniciadas.
Fuente: Elaborado con la información remitida por las Procuradurías y/o Fiscalías Generales de las 32 entidades federativas.
Datos preliminares al 20 de diciembre de 2023, con corte al 31 de diciembre de 2022.

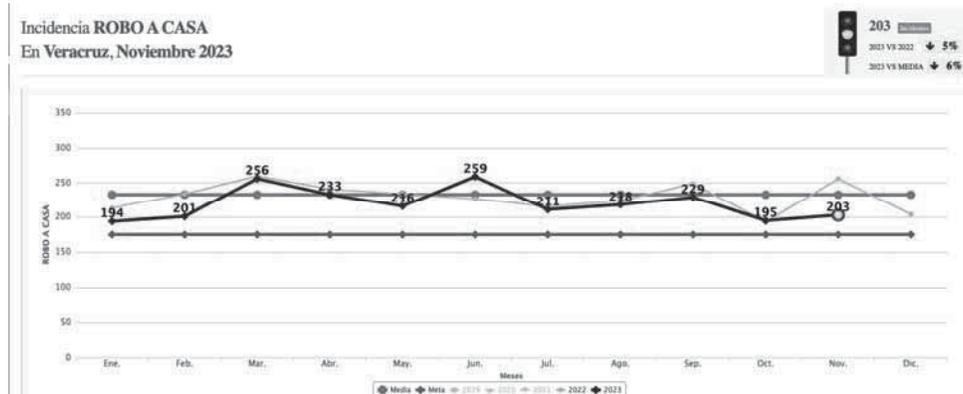
Fuente: Cifras del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, 2023 (Tabla 4.2.1)

Últimos 5 años ROBO A NEGOCIO
En Veracruz, Noviembre 2023

457
2023 VS 2022 ↓ 12%
2023 VS MEDIA ↓ 18%

Mes	2019	2020	2021	2022	2023	2023 vs 2022	2023 vs Media
Enero	441	521	514	430	294	↓ 32%	↓ 31%
Febrero	626	706	414	378	233	↓ 37%	↓ 31%
Marzo	647	411	474	426	373	↓ 32%	↓ 28%
Abril	566	335	466	396	323	↓ 18%	↓ 21%
Mayo	596	374	503	338	341	↓ 16%	↓ 20%
Junio	598	510	452	365	304	↓ 16%	↓ 21%
Julio	705	459	510	432	346	↓ 17%	↓ 20%
Agosto	564	438	424	438	344	↓ 17%	↓ 20%
Septiembre	577	464	501	419	404	↓ 10%	↓ 14%
Octubre	765	535	448	426	410	↓ 14%	↓ 23%
Noviembre	699	402	446	411	457	↓ 12%	↓ 19%
Diciembre	527	393	449	358	358	0%	0%
Total	7311	5418	5566	4767	3901	↓ 18%	↓ 20%

Fuente: Semáforo delictivo 2023. (Tabla 4.2.2)



Fuente: Semáforo delictivo 2023. (Gráfica 2)

Últimos 5 años ROBO A CASA
En Veracruz, Noviembre 2023

203
2023 VS 2022 ↓ 5%
2023 VS MEDIA ↓ 6%

Mes	2019	2020	2021	2022	2023	2023 vs 2022	2023 vs Media
Enero	218	291	349	219	194	↓ 9%	↓ 17%
Febrero	246	256	228	234	201	↓ 12%	↓ 12%
Marzo	259	278	263	260	256	↓ 8%	↓ 1%
Abril	274	190	306	241	233	↓ 7%	↓ 9%
Mayo	254	140	247	234	216	↓ 7%	↓ 6%
Junio	237	224	233	227	259	↑ 4%	↓ 3%
Julio	262	204	213	215	211	↓ 3%	↓ 4%
Agosto	233	214	237	224	219	↓ 3%	↓ 4%
Septiembre	273	254	249	249	229	↓ 4%	↓ 4%
Octubre	319	237	218	193	185	↓ 3%	↓ 9%
Noviembre	274	343	219	256	203	↓ 9%	↓ 6%
Diciembre	271	226	239	204	204	0%	0%
Total	3140	2717	2907	2750	2415	↓ 12%	↓ 14%

Fuente: Semáforo delictivo 2023. (Tabla 4.2.3)

4.3. Presencia del Instituto de la Policía Auxiliar en el Estado.

Actualmente, el Instituto cuenta con 20 Comandancias y 9 Bases, además de sus Oficinas Centrales ubicadas en la Capital del Estado; esta infraestructura le permite brindar un servicio con cobertura en prácticamente todo el estado de Veracruz. **(ver imagen 3)**



Imagen 3. Mapa de Cobertura

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023.

Es importante resaltar que la presente cobertura le otorga al Instituto un grado de atención y de respuesta único, lo que, sin duda, se convierte en una ventaja comparativa con respecto a las empresas privadas del sector.

Dada la naturaleza y carácter legal expuesto, en cuanto a generar su patrimonio propio, esta situación limita la obtención de algún tipo de subsidio federal, estatal o municipal, lo que exige un grado de compromiso mayor al momento de comercializar los servicios de seguridad y vigilancia que se ofrecen, ya que es la única fuente de recursos para hacer frente a los costos del servicio, así como cubrir los gastos generados por la administración de todo el Instituto. Este escenario, obliga a encarar este reto bajo las directrices de una empresa productiva, dependientes de las leyes de mercado y entrando en competencia directa con otras empresas privadas afines; por lo que es importante fortalecer las áreas de oportunidad existentes, basándose en todo momento en sus ventajas comparativas y competitivas. **(ver cuadro 4.3.1)**

Análisis FODA

	Internos	Externos
Fortalecen	<ul style="list-style-type: none"> Personal del Instituto, calificado y confiable a través de exámenes de confiabilidad realizados por el Centro Estatal de Evaluación y Control de Confianza del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave o el que se designe para tal efecto y una capacitación constante al personal. Contar con Equipo Policial propio. Estado de Fuerza con más de 6000 (Seis mil) elementos activos para cubrir la prestación de servicios de vigilancia y protección en el territorio Veracruzano. Infraestructura suficiente y necesaria para cubrir las zonas geográficas del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, con 20 oficinas de Comandancias y 9 de Bases Operativas, más el Edificio sede del IPAX 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación y contacto con las diferentes corporaciones policiacas en el Estado para brindar o recibir cualquier tipo de apoyo. Contar con Permiso de Portación de Armas bajo una Licencia Oficial para la prestación de los servicios de seguridad y vigilancia. Al ser un Organismo Público Descentralizado del Gobierno del Estado de Veracruz creado por Ley, se cuenta con una Estructura Orgánica sólida y fiable. Convenios de colaboración con distintas empresas externas para beneficio de los trabajadores del Instituto en materia de capacitación, educación continua y económica.
Afectan	<ul style="list-style-type: none"> Que exista una rotación constante del personal en las áreas que conforman al Instituto. Que exista una falta de actualización tecnológica en el Instituto para eficientizar aún más los procesos internos, derivado de la posibilidad de aplicación de Políticas de Austeridad Gubernamental que impactan en dicha modernización tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> Que existan usuarios morosos en los pagos, causando un detrimento en el patrimonio del Instituto, derivado de la cancelación de servicios de seguridad y vigilancia por estos hechos. Que existan pérdidas de servicios por surgimiento de nuevas empresas de seguridad que operan dentro del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave. Que existan posibles ataques a los diferentes mecanismos de seguridad de tecnologías de la información (TIC's) y ataques de software, malware, spam y spyware en infraestructura informática del Instituto. Que exista una posible afectación económica derivada de "sanciones" que pongan en riesgo la estabilidad financiera del Instituto, derivado de procesos legales, tributarios, fiscalizadores, etc. Eventualidades que surjan de manera global, como por ejemplo la Pandemia provocada por el virus SARS-CoV-2 que afecten al Instituto de diversas formas.

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Cuadro 4.3.1)

Este análisis nos muestra la situación actual del Instituto, podemos decir que hacia el interior, presenta ciertas áreas fundamentales que es preciso atender, ya que existe una brecha entre la etapa inicial del proceso que consiste en la cotización y comercialización del servicio, hasta la etapa final que se trata del cobro del mismo; por lo que resulta prioritario reducir los tiempos existentes dentro del proceso de comercialización, prestación del servicio, formalización, facturación y cobranza, con el fin de fortalecer el funcionamiento operativo y administrativo.

Bajo una visión hacia el exterior, el Instituto ha ido consolidando su presencia y prestigio como una Institución seria, dado que una de sus fortalezas radica en contar con elementos capacitados y equipados para desempeñar sus labores; no obstante, dicha capacitación deberá reforzarse permanentemente y el equipo policial deberá dársele mantenimiento constante y renovarse cuando así se requiera, lo cual implica incremento en los costos de operación que se reflejados en la necesidad de aumento en las tarifas por la prestación de servicios. Existen empresas pequeñas que ofrecen servicios similares, pero bajo condiciones de calidad muy inferiores a la nuestra, que, sin embargo, tomando en cuenta las leyes de mercado, algunos usuarios las prefieren por los precios más bajos en comparación con los que ofrecemos.

A lo anterior, le agregamos el hecho de que algunos de nuestros usuarios, especialmente instancias públicas, al momento de participar dentro de su proceso de licitación del servicio, presentan presupuestos reducidos para el rubro de seguridad, lo que implica, en ocasiones, que el precio de nuestros servicios sea un factor limitante para la obtención de los recursos programados.

Otro aspecto importante a considerarse es la cobertura territorial del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial, ya que a la fecha cuenta con 20 Comandancias y 9 Bases Operativas distribuidas a lo largo del territorio veracruzano. **(ver imagen Mapa de Cobertura)**, que aun cuando se tiene cubierto la mayor parte del estado, se requiere seguir creciendo para poder brindar el servicio a quien lo requiera, con tarifas competitivas.

El análisis también refleja inconsistencias en la calidad de la prestación de los servicios y una débil capacidad de reacción ante incidencias, cuya problemática se debe a la falta de supervisiones constantes motivando las quejas recurrentes de los usuarios, así mismo muestra la existencia de debilidad en la fuerza de ventas aspectos que deben ser reforzados para lograr el objetivo general y los objetivos institucionales del IPAX.

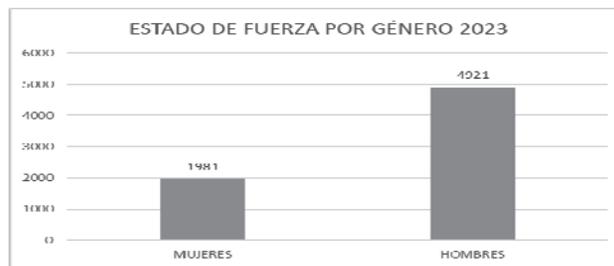
Bajo este marco de referencia, resulta fundamental elaborar el presente Programa Institucional, el cual definirá los objetivos a alcanzar durante el periodo 2023-2024, aplicando los postulados de una planeación estratégica con el fin de plasmar los compromisos, las estrategias y las acciones prioritarias que den cumplimiento a la visión, misión y documentos normativos que dan sustento al Instituto.

En este sentido, es importante resaltar una ventaja comparativa y competitiva del Instituto, se trata de la obtención y el manejo de la Certificación de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2015, avalada por el organismo internacional Quality Solution Register, certificado que representa una fortaleza,

ya que somos la única empresa de seguridad que brinda sus servicios bajo una norma de calidad, proceso que desde luego mantendremos y consolidaremos.

4.4. Estado de Fuerza.

El Instituto cuenta con un total de 6902 elementos que integran su estado de fuerza, de los cuales el 93.5% se consideran elementos operativos y un 6.5% como elementos administrativos. En su distribución por género, el estado de fuerza cuenta con 4921 hombres y 1981 mujeres, lo cual refleja un índice de paridad de género de 0.4026 puntos. **(ver imagen 4)**



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Imagen 4)

De acuerdo a su adscripción, el estado de fuerza se distribuye a través de las 20 Comandancias y las 9 Bases Operativas que se ubican a lo largo del territorio veracruzano; donde destacan, con más elementos las Comandancias de Xalapa Oriente, Xalapa Poniente, Veracruz y Coatzacoalcos, mismas que concentran el 35.5% del total de elementos del Instituto. Cabe mencionar que las Comandancias con mayor número de mujeres son Xalapa Oriente, Xalapa Poniente y Veracruz. **(ver tabla 4.4.1)**

ESTADO DE FUERZA POR ADSCRIPCIÓN Y GÉNERO 2023			
ADSCRIPCIÓN	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
ACAYUCAN	156	52	208
BOCA DEL RIO	240	132	372
BRUNO PAGLIAI	141	85	226
CARDEL	113	69	182
COATZACOALCOS	369	133	502
CORDOBA	281	51	332
COSAMALOAPAN	49	19	68
CUITLAHUAC	121	23	144
GERENCIA DE OPERACIONES ESTRATEGICAS	1	0	1
HUATUSCO	12	47	59

ESTADO DE FUERZA POR ADSCRIPCIÓN Y GÉNERO 2023			
ADSCRIPCIÓN	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
LAGUNA VERDE	155	23	178
MARTINEZ	135	76	211
MINATITLAN	220	66	286
NARANJOS	187	26	213
ORIZABA	239	67	306
PANUCO	166	55	221
PEROTE	119	28	147
POZA RICA	251	83	334
SAN ANDRES TUXTLA	171	37	208
TAMSA	80	7	87
TIERRA BLANCA	124	29	153
TUXPAN	187	39	226
VERACRUZ	335	172	507
XALAPA ORIENTE	407	239	646
XALAPA PONIENTE	408	229	637
TOTALES	4667	1787	6454

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Tabla 4.4.1)



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Gráfica 3)



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Gráfica 4.)

Por cuanto hace al total del personal, la categoría de policía para ambos géneros, corresponde al total más alto, representando el 89% y 86.5%, del total de hombres y mujeres, respectivamente. En este sentido, destacan las categorías de Auxiliar, Analista, Intendente, Enlace Administrativo y Subgerente, donde el género de las mujeres cuenta con un índice de paridad mayor con respecto a los hombres. **(ver tabla 4.4.2)**

ESTADO DE FUERZA POR CATEGORÍA Y GÉNERO		
2023		
CATEGORIA	MUJERES	HOMBRES
ANALISTAS	67	56
ARCHIVISTA	1	0
ARMERA/O	8	39
AUXILIAR	90	80
COCINERA/O	5	2
COMANDANTA/E	2	18
COMISIONADA/O	0	1
CONDUCTORA/OR OPERATIVO	0	3
CONTRALORA/OR INTERNO	0	1
COSTURERA/O	4	2
ENLACE ADMINISTRATIVA/O	17	6
ESCOLTA	0	17
GERENTA/E	3	4
GUARDIA/OPERADOR	0	1
INSTRUCTORA/OR POLICIAL	0	22
INTENDENTA/E	18	11
JEFA/E	13	17
JEFA/E DE SUPERVISION DE SERVICIOS	4	103
MECANICA/O AUTOMOTRIZ	0	2
MEDICA/O GENERAL	1	0
OPERADORA/OR DE RADIOCOMUNICACION	19	41
PATRULLERA/O	5	99
POLICIA	1714	4384
SUBGERENTA/E	10	6
SUPERVISOR ZONA SUR	0	1
TECNICA/O EN SOPORTE	0	5
SUBTOTALES	1981	4921
TOTAL	6902	

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Tabla 4.4.2)



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Gráfica 5)

Analizando los rangos de edad, el estado de fuerza presenta en su mayoría elementos que comprenden entre los 19 a 49 años de edad, lo cual representa el 77.31% del total del estado de fuerza, siendo de 30 a 34 años el rango de edad con mayor número de elementos. (ver tabla 4.4.3)

ESTADO DE FUERZA POR RANGOS DE EDAD Y GÉNERO 2023

EDAD	HOMBRE	MUJER	TOTAL
MENOS DE 19 AÑOS	26	57	83
DE 20 A 24 AÑOS	315	247	562
DE 25 A 29 AÑOS	529	354	883
DE 30 A 34 AÑOS	634	402	1036
DE 35 A 39 AÑOS	595	298	893
DE 40 A 44 AÑOS	714	257	971
DE 45 A 49 AÑOS	750	157	908
DE 50 A 54 AÑOS	594	114	708
DE 55 A 59 AÑOS	451	59	510
DE 60 A 64 AÑOS	213	22	235
MÁS DE 65 AÑOS	100	13	113
TOTAL	4921	1981	6902

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Tabla 4.4.3)



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Gráfica 6)

En su mayoría, los elementos operativos cuentan con estudios de secundaria y preparatoria; por cuanto hace a los puestos de toma de decisión, todos cuentan con estudios de licenciatura, incluso en algunos casos, cuentan con estudios de maestría y doctorado. (ver tabla 4.4.4)

NIVEL ESTUDIOS	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
SIN INFORMACIÓN	150	209	359
PRIMARIA	101	170	271
SECUNDARIA	928	2677	3605
PREPARATORIA	565	1552	2117
CARRERA COMERCIAL	8	6	14
CARRERA TECNICA	29	57	86
LICENCIATURA	189	239	428
MAESTRIA	10	9	19
DOCTORADO	1	2	3
TOTALES	1981	4921	6902

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Tabla 4.4.4)



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2019. (Gráfica 7)

Si se analiza el nivel de sueldo que percibe el estado de fuerza, se observa que en su mayoría la percepción quincenal oscila entre el rango de \$2,500 a \$4,000 es decir, el 88%. **(ver tabla 4.4.5)**

ESTADO DE FUERZA POR SUELDO QUINCENAL Y GÉNERO 2023			
RANGO	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
\$2500 a \$4000	1715	4386	6101
\$4001 a \$5000	217	358	575
\$5001 a \$7000	36	165	201
\$7001 a \$12000	13	12	25
TOTALES	1981	4921	6902

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. Tabla 4.4.5



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Gráfica 8)

4.5. Servicios Competitivos.

Con más de 60 años de experiencia, el Instituto se ha consolidado como una empresa líder en la otorgación de los servicios de seguridad y vigilancia, mismos que se concentran en los aspectos de seguridad intramuros, servicio de patrullaje, custodia de valores y servicio de escolta.

En lo que va del presente año, se cuenta con una cartera de 724 usuarios, mismos que representan la prestación de 2213 servicios a lo largo del Estado, donde prestan sus labores un total de 5882 elementos.

El nivel de posicionamiento del Instituto, con respecto a los usuarios activos, se refleja en el nivel de satisfacción mostrado, el cual durante el presente año es del 97% en promedio, producto de 8,896 opiniones positivas de un total de 9,159 cuestionarios aplicados a lo largo del 2023. **(ver tabla 4.5.1)**

Concentrado de Servicios activos 2024

Usuarios 724	→	Servicios 2213	→	Elementos 5882	→	Satisfacción 97%
------------------------	---	--------------------------	---	--------------------------	---	----------------------------

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2024. (Tabla 4.5.1)

Por otra parte, el nivel de competencia, en términos del precio brindado a los usuarios activos, a pesar de considerarse elevado en comparación con las principales empresas de referencia, contempla las diversas ventajas comparativas y competitivas que colocan al Instituto como la empresa líder en el mercado.

Entre estas ventajas se encuentran: la cobertura, el número de elementos, la certificación de calidad, el permiso para la portación de armas. **(ver tabla 4.5.2)**

Análisis de la Competencia 2024

(Precio por Turno de 12 horas)

IPAX \$ 533.00	→	MERCURIO \$ 430.00	→	DELTA \$ 557.00	→	BATALIÓN \$ 510.00
--------------------------	---	------------------------------	---	---------------------------	---	------------------------------

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2024. (Tabla 4.5.2)

4.6 Certificación de Calidad del IPAX

El Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz, certificó su proceso de “Servicio de Protección y Vigilancia Interna de Lugares y Establecimientos Públicos y Privados prestados por el IPAX” en apego a los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2015 y a la política de Calidad que orienta al cumplimiento de los Objetivos Institucionales, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de las personas Usuarías.

Con la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en el Instituto para mejorar el desempeño de los servicios de seguridad ofrecidos, se obtuvieron los siguientes beneficios:

- La capacidad de proporcionar servicios que satisfagan los requisitos del usuario, respetando los legales y reglamentarios.
- Reconocer oportunidades para aumentar la satisfacción de los usuarios
- Abordar riesgos y oportunidades asociados con su contexto y objetivos

Con estas acciones el IPAX se compromete a prestar un servicio Oportuno, Calificado y Confiable, aumentando así las oportunidades para incrementar la prestación de servicios de seguridad a la sociedad veracruzana.

4.7. Personal Operativo Adiestrado.

Un aspecto importante, con respecto a las demás empresas, lo es el adiestramiento a los elementos operativos, por lo que el Instituto cuenta con programas permanentes de capacitación y adiestramiento, lo cual aplica no solo por medio de convenios con instituciones especializadas, sino que cuenta con instructores propios, lo que permite atender las necesidades de capacitación en el menor tiempo. **(ver tabla 4.7.1)**

PERSONAL OPERATIVO ADIESTRADO POR GÉNERO 2023			
PERIODO	HOMBRE	MUJER	TOTAL
ENERO	3102	1089	4191
FEBRERO	3885	1185	5070
MARZO	3808	1239	5047
ABRIL	3567	1199	4766
MAYO	3534	1175	4709
JUNIO	3502	1159	4661
JULIO	3432	1234	4666
AGOSTO	3522	1320	4842
Total			37952

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Tabla 4.7.1)



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Gráfica 9)

4.8. Personal que Estudia Nivel Básico, Medio Superior y Superior.

El fomentar el desarrollo del capital humano, es una de las encomiendas que diariamente el Instituto trabaja para con su personal; en este sentido, alentar y apoyar el personal a que emprenda actividades que le permitan desarrollar y potencializar sus conocimientos, es una acción que la presente administración ha tenido siempre presente.

Por tal motivo, en el 2023 se otorgaron 370 permisos por estudios al personal, dando como resultado 13 personas graduadas del nivel básico, 109 de nivel medio superior, 88 graduados de nivel superior; con relación al sistema de preparatoria abierta actualmente un total de 283 elementos cursan y asisten al cumplimiento de sus estudios de nivel medio superior. Es importante mencionar que los hombres representan la mayor proporción de personal que estudia la preparatoria abierta, con el 56% del total. **(ver tabla 4.8.1)**

PERSONAL ACTIVO QUE ESTUDIA LA PREPARATORIA ABIERTA POR GÉNERO 2023			
PERIODO	HOMBRE	MUJER	TOTAL
ENERO - AGOSTO 2023	158	125	283

Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2019. (Tabla 4.8.1)



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Gráfica 10)

4.9. Cursos de Capacitación al Personal.

La capacitación es uno de los aspectos fundamentales para el crecimiento y éxito sostenible del Instituto, es por eso que en el año 2023 se ofertaron 47 cursos de capacitación de diversos temas logrando una participación de 549 personas, fomentando el desarrollo personal y humano de los trabajadores, aunado a los otros beneficios conlleva la capacitación como lo son: el aumento en la productividad y la calidad, levanta la moral de los trabajadores, incrementa la rentabilidad del Instituto, ayuda a prevenir o en su caso resolver problemas, entre otros beneficios.

Es importante resaltar que, a lo largo del año 2023, se ofrecieron cursos de prácticas de tiro a fuego real dirigido al personal operativo del Instituto, contando con una asistencia de 2191 elementos.

4.10. Personal en Puestos de Toma de Decisión.

Actualmente, el Instituto posee 26 puestos considerados en toma de decisión, mismos que incorporan las categorías de Gerentes y Subgerentes, incluido el Comisionado. En su distribución por género, se puede ver que hay más mujeres en puestos de toma de decisión con un 54% en comparación a los hombres con un 46%. **(ver gráfica 11)**



Fuente: Elaboración propia. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial (IPAX) 2023. (Gráfica 11)

4.11. Aspirantes a Elementos Operativos Evaluados.

Al contar con el liderazgo en el sector que brinda servicios de seguridad y vigilancia, el Instituto tiene una gran demanda de aspirantes a formar parte del IPAX e incorporarse a laborar en la prestación de nuestros servicios; por lo que se realizan procedimientos de evaluación en cumplimiento de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública, que aseguran la adecuada selección y permanencia del personal, los cuales incluyen rigurosos exámenes médicos, psicológicos, toxicológicos, así como evaluaciones poligráficas. En lo que va del presente año, han solicitado ingreso un total de 2,020 aspirantes, de los cuales el 74% son hombres, por un 26% de mujeres.

Producto de los controles de evaluación, actualmente solo el 70% ha resultado apto para ingresar al Instituto, el 30% restante no fue considerado apto.

En su interpretación por género, podemos observar que el 77% de las mujeres que solicitan su ingreso resulta aptas, por un 68% de los hombres, por lo que las mujeres presentan un nivel superior de aceptación.

4.12. Datos relevantes

Durante el 2023, el personal operativo del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz, realizó un total de 48 intervenciones en los servicios; en coordinación con la Secretaría de Seguridad Pública se implementaron 2 operativos; a través de la Policía Municipal de Veracruz el Instituto fue contratado como apoyo en la seguridad con 2700 turnos de 12 horas durante el Carnaval de Veracruz 2023.

Cuentan con el equipamiento policial suficiente para desempeñar sus actividades, dicho equipo incluye: armamento, chaleco antibalas, PR-24, esposas policiacas, lámpara y forniture.

5. Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción

Objetivo General

Incrementar la prestación de servicios de seguridad y vigilancia a empresas e instituciones establecidas en el estado, elevando los estándares de calidad de nuestros servicios y así apoyando efectivamente como organismo auxiliar de seguridad pública, para abatir los índices delictivos y contribuir al clima de paz social en el que se sustenta el desarrollo y crecimiento.

Objetivo Institucional 1.

Tener mayor presencia del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz en el mercado de servicios de seguridad privada.

Estrategia

Elaborar un plan de mercadeo basado en el análisis del mercado de servicios de seguridad, que incluya la identificación de la competencia y sus atributos, tendencias actuales de los servicios de seguridad, las necesidades variables de los usuarios potenciales, análisis de nuestros servicios, precios, fortalezas y debilidades y el diseño de un sitio web de más fácil navegación y la contratación de anuncios en google ADS y redes sociales.

Líneas de acción

- Realizar estudios de mercado que permitan identificar Usuarios potenciales, nuevos servicios y analizar la competencia.
- Integrar un equipo especializado de ventas.
- Gestionar convenios de prestación de servicios con instituciones públicas y privadas.
- Promoción y difusión de los servicios de seguridad que ofrece el instituto utilizando los medios electrónicos de mayor alcance.
- Difusión de acciones, programas y resultados alcanzados, en los medios oficiales de comunicación del Instituto.

Objetivo Institucional 2.

Mantener alta calidad en los servicios brindados

Estrategia

Fortalecer los procesos de selección, contratación y de políticas de desarrollo policial, basadas en la mejora del ambiente de trabajo y su seguridad, análisis y mejora del desempeño, identificando y corrigiendo las deficiencias mediante la realización de inspecciones periódicas, incrementando la confianza de los Usuarios, dando respuesta rápida y eficaz a situaciones conflictivas durante la prestación de los servicios.

Líneas de acción

- Mantener actualizados la estructura orgánica, Reglamento Interior y General de Policía, los manuales administrativos, de Organización, Procedimientos y Servicios al Público.
- Vigilar que los elementos operativos cumplan con las consignas contratadas durante la prestación de sus servicios.
- Mejorar la coordinación para la programación de evaluaciones de control y confianza a los elementos operativos.
- Supervisar que en las Comandancias y Bases Operativas el personal desempeñe sus funciones en apego a la normatividad vigente.
- Instrumentar programas de capacitación (para elementos operativos y administrativos) y adiestramientos permanentes a elementos operativos y alentar su participación y asistencia.
- Promover convenios de colaboración con instituciones de educación para el desarrollo profesional del personal.
- Integración de expedientes de personal de acuerdo a la normatividad

Objetivo Institucional 3.

Lograr una eficiente capacidad de reacción ante incidencias

Estrategia

Definir estándares de calidad y procedimientos con un enfoque al Usuario y en apego a la legalidad, para la prestación de los servicios, monitoreando constantemente su ejecución, estableciendo los mecanismos y medios para una comunicación efectiva, tanto interna como externa.

Líneas de acción

- Disponer de estrategias internas de comunicación para dar a conocer disposiciones y políticas a los trabajadores.
- Mejorar los tiempos de respuesta optimizando la gestión documental y la atención a solicitudes.
- Implementar mecanismos de comunicación continua con los Usuarios
- Atender las incidencias derivadas de quejas o denuncias presentadas en contra de personal operativo o administrativo y realizar las investigaciones correspondientes.
- Promover la capacitación y adiestramiento para el personal del Instituto

6. Mecanismo de Seguimiento y Evaluación

El presente apartado, da cumplimiento a lo dictado en la Ley Número 12 de Planeación del Estado de Veracruz, especialmente a la necesidad de elaborar y difundir metodologías y procedimientos de control, seguimiento y evaluación de las actividades dirigidas a la verificación, medición, detección y corrección de desviaciones de carácter cualitativo y cuantitativo de políticas, planes, programas y proyectos, con base en indicadores que permitan identificar y evaluar los resultados alcanzados.

Para lograrlo, es necesario medir los avances y evaluar los resultados ante los objetivos y las metas planteadas; por ello, resulta indispensable definir el procedimiento, el mecanismo y los instrumentos que conllevarán a dar seguimiento al Programa Institucional, permitiendo su correcta evaluación.

El presente Programa fue diseñado con la particularidad que cada uno de sus objetivos institucionales, fue planteado para coordinar eficazmente sus acciones con los resultados alcanzados; es por ello que se tiene contemplado que la evaluación de los avances de cada uno de los objetivos se haga de forma periódica, pudiendo ser mensual, trimestral semestral y anual.

Para lograrlo, se llevó a cabo la definición de los indicadores de desempeño que permitan evaluar los objetivos planteados en función de los resultados alcanzados, por lo que fue necesaria la participación comprometida y responsable de los titulares de las Gerencias y Oficinas que conforman el Instituto, lo cual permitirá llevar a cabo su evaluación de forma eficaz. Estos indicadores proporcionarán información sobre los avances en las metas programadas o, en su caso, la necesidad de tomar medidas correctivas para alcanzar los objetivos trazados.

El presente mecanismo de seguimiento y evaluación no es limitativo, sino todo lo contrario, su ejecución operará con una orientación democrática y participativa, por lo que se nutrirá de la aportación de todas las áreas del Instituto, con la finalidad de identificar aquellos programas que no están dando los resultados esperados, así como los objetivos aún sin alcanzar, con el propósito de emitir las medidas correctivas pertinentes.

Otra ventaja de este proceso de seguimiento y evaluación, es que permitirá mantener informado al Instituto sobre las actividades implementadas y, en consecuencia, tomar las decisiones que impulsen acciones correctivas y/o aquellas encaminadas a impulsar la obtención de mayores resultados.

Los objetivos planteados en este Programa Institucional están contruidos de tal forma que su avance será medible y orientado hacia una acción que ofrezca resultados. Para la correcta medición de los resultados fue necesario contar con los indicadores correctos para su evaluación. Estos indicadores proporcionarán información sobre los avances en las metas; así como la necesidad de tomar medidas correctivas en caso de no alcanzar los objetivos.

En este sentido, los tres objetivos que integran este Programa, serán medidos y evaluados por un total de 5 indicadores de desempeño.

En resumen, el presente Programa Institucional es un instrumento que guía y orienta, que conduce y evalúa el trabajo del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz.

6.1 Indicadores Estratégicos

**Ficha Técnica de Indicadores
(Indicador 1)**

FICHA TÉCNICA ESTRATEGIA			
Descripción	Captar y evaluar la opinión pública sobre las Actividades del Instituto y los temas que con él se relacionen..		
DATOS DE ALINEACIÓN			
Objetivo(s) de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)		Eje General del PVD	
16. Paz, Justicia e Instituciones sólidas		Justicia y Estado de Derecho	
Bloque Temático del PVD	Objetivo del Eje del PVD al que contribuye	Programa Sectorial	Objetivo del Programa Sectorial al que contribuye
Política y Gobierno	15. Definir las políticas públicas que favorezcan una cultura de paz y derechos humanos y coadyuven a la erradicación de los distintos tipos de violencia, así como el fortalecimiento de las relaciones sociales pacíficas, de respeto, tolerancia, equidad, inclusión y justicia social.	Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2019-2024 de la Secretaría de Seguridad Pública	Incrementar las capacidades de las Instituciones de seguridad pública que coadyuven a la provisión óptima de los servicios a la población veracruzana.
DATOS DEL INDICADOR ESTRATÉGICO			
Nombre del Indicador		Descripción del indicador	
Porcentaje de notas de prensa positivas del IPAX		Muestra el número de notas positivas emitidas en los medios de comunicación sobre el Instituto	
Fórmula del Indicador		Unidad de Medida	Sentido del Indicador
=(total de notas positivas del IPAX captadas de los medios de comunicación/total de notas del IPAX captadas en los medios de comunicación)*100		Porcentaje	Ascendente
Línea Base	Meta 2024	Frecuencia	Medios de verificación
909	1000	Mensual	Base de datos de síntesis informativa

**Ficha Técnica de Indicadores
(Indicador 2)**

FICHA TÉCNICA ESTRATEGIA			
Descripción	Captar y evaluar el impacto institucional en redes sociales para tener mayor presencia del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz en el mercado de servicios de seguridad privada.		
DATOS DE ALINEACIÓN			
Objetivo(s) de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)		Eje General del PVD	
16. Paz, Justicia e Instituciones sólidas		Justicia y Estado de Derecho	
Bloque Temático del PVD	Objetivo del Eje del PVD al que contribuye	Programa Sectorial	Objetivo del Programa Sectorial al que contribuye
Política y Gobierno	15. Definir las políticas públicas que favorezcan una cultura de paz y derechos humanos y coadyuven a la erradicación de los distintos tipos de violencia, así como el fortalecimiento de las relaciones sociales pacíficas, de respeto, tolerancia, equidad, inclusión y justicia social.	Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2019-2024 de la Secretaría de Seguridad Pública	Incrementar las capacidades de las Instituciones de seguridad pública que coadyuven a la provisión óptima de los servicios a la población veracruzana.
DATOS DEL INDICADOR ESTRATÉGICO			
Nombre del Indicador		Descripción del indicador	
Tasa de variación del Impacto institucional en redes sociales		Mide el incremento en el número de seguidores registrados en la red social del Instituto (Facebook)	
Fórmula del Indicador		Unidad de Medida	Sentido del Indicador
$= \left[\frac{\text{Número de seguidores nuevos en la red social del IPAX}}{\text{Número de seguidores registrados en la red social del IPAX en el periodo anterior}} - 1 \right] * 100$		Porcentaje	Ascendente
Línea Base	Meta 2024	Frecuencia	Medios de verificación
21,900	16,161	Mensual	Estadísticas básicas de Facebook

Ficha Técnica de Indicadores

(Indicador 3)

FICHA TÉCNICA ESTRATEGIA			
Descripción		Incrementar la cartera de usuarios y servicios contratados	
DATOS DE ALINEACIÓN			
Objetivo(s) de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)		Eje General del PVD	
16. Paz, Justicia e Instituciones sólidas		Justicia y Estado de Derecho	
Bloque Temático del PVD	Objetivo del Eje del PVD al que contribuye	Programa Sectorial	Objetivo del Programa Sectorial al que contribuye
Política y Gobierno	15. Definir las políticas públicas que favorezcan una cultura de paz y derechos humanos y coadyuven a la erradicación de los distintos tipos de violencia, así como el fortalecimiento de las relaciones sociales pacíficas, de respeto, tolerancia, equidad, inclusión y justicia social.	Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2019-2024 de la Secretaría de Seguridad Pública	Incrementar las capacidades de las Instituciones de seguridad pública que coadyuven a la provisión óptima de los servicios a la población veracruzana.
DATOS DEL INDICADOR ESTRATÉGICO			
Nombre del Indicador		Descripción del indicador	
Número de elementos colocados en servicios activos nuevos		Muestra el incremento o decremento del número de elementos nuevos colocados con respecto a la cartera actual de elementos activos por mes	
Fórmula del Indicador		Unidad de Medida	Sentido del Indicador
$= \left[\frac{\text{Total de elementos activos nuevos periodo evaluado}}{\text{Total de elementos activos periodo anterior}} - 1 \right] * 100$		Porcentaje	Ascendente
Línea Base	Meta 2024	Frecuencia	Medios de verificación
5903	6045	Mensual	Informe de cartera de usuarios

Ficha Técnica de Indicadores

(Indicador 4)

FICHA TÉCNICA ESTRATEGIA			
Descripción		Alta Calidad de los servicios brindados Satisfacción del Usuario	
DATOS DE ALINEACIÓN			
Objetivo(s) de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)		Eje General del PVD	
16. Paz, Justicia e Instituciones sólidas		Justicia y Estado de Derecho	
Bloque Temático del PVD	Objetivo del Eje del PVD al que contribuye	Programa Sectorial	Objetivo del Programa Sectorial al que contribuye
Política y Gobierno	15. Definir las políticas públicas que favorezcan una cultura de paz y derechos humanos y coadyuven a la erradicación de los distintos tipos de violencia, así como el fortalecimiento de las relaciones sociales pacíficas, de respeto, tolerancia, equidad, inclusión y justicia social.	Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2019-2024 de la Secretaría de Seguridad Pública	Incrementar las capacidades de las Instituciones de seguridad pública que coadyuven a la provisión óptima de los servicios a la población veracruzana.
DATOS DEL INDICADOR ESTRATÉGICO			
Nombre del Indicador		Descripción del indicador	
Porcentaje de Satisfacción de los Usuarios Activos		Muestra el grado de satisfacción de los usuarios activos por la prestación de servicios	
Fórmula del Indicador		Unidad de Medida	Sentido del Indicador
=(total de calificaciones positivas de los usuarios activos/total de cuestionarios efectivos aplicados a los usuarios activos)*100		Porcentaje	Constante
Línea Base	Meta 2024	Frecuencia	Medios de verificación
97%	97%	Mensual	Entrevistas aplicadas a Usuarios

**Ficha Técnica de Indicadores
(Indicador 5)**

FICHA TÉCNICA			
ESTRATEGIA			
Descripción	Alta capacidad de reacción ante incidencias Decremento en las quejas recibidas		
DATOS DE ALINEACIÓN			
Objetivo(s) de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)	Eje General del PVD		
16. Paz, Justicia e Instituciones sólidas	Justicia y Estado de Derecho		
Bloque Temático del PVD	Objetivo del Eje del PVD al que contribuye	Programa Sectorial	Objetivo del Programa Sectorial al que contribuye
Política y Gobierno	15. Definir las políticas públicas que favorezcan una cultura de paz y derechos humanos y coadyuven a la erradicación de los distintos tipos de violencia, así como el fortalecimiento de las relaciones sociales pacíficas, de respeto, tolerancia, equidad, inclusión y justicia social.	Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2019-2024 de la Secretaría de Seguridad Pública	Incrementar las capacidades de las Instituciones de seguridad pública que coadyuven a la provisión óptima de los servicios a la población veracruzana.
DATOS DEL INDICADOR ESTRATÉGICO			
Nombre del Indicador		Descripción del indicador	
Tasa de variación de quejas de los usuarios por la prestación de servicios		Refleja el porcentaje que varía de un periodo a otro las quejas de los usuarios por la prestación de servicios.	
Fórmula del Indicador		Unidad de Medida	Sentido del Indicador
= [(total de quejas hechas por los usuarios activos año actual / total de quejas hechas por los usuarios activos del año anterior) - 1] * 100		Porcentaje	Descendente
Línea Base	Meta 2024	Frecuencia	Medios de verificación
178	160	Mensual	Reportes de quejas recibidas de los usuarios

Los indicadores antes referidos no serán limitativos y podrán incorporarse nuevos en medida de las actividades y necesidades de las áreas que integran al ente, esto con el propósito de robustecer los instrumentos de medición, control y de rendición de cuentas.

6.2 Metas por Ejercicio de los Indicadores Estratégicos

METAS POR EJERCICIO DE LOS INDICADORES ESTRATÉGICOS DEL IPAX			
INDICADOR ESTRATÉGICO	2023		2024
	LÍNEA BASE	META	
Porcentaje de notas de prensa positivas del IPAX	756	909	1000
Tasa de variación del Impacto institucional en redes sociales	9787	21,900	16,161
Número de elementos colocados en servicios activos nuevos	5805	5903	6045
Porcentaje de Satisfacción de los Usuarios Activos	97%	97%	97%
Tasa de variación de quejas de los usuarios por la prestación de servicios activos	272	178	160

7. Vinculación con el PVD, Programa Sectorial y Agenda 2030

Agenda2030 ODS	Plan Veracruzano de Desarrollo 2019-2024			Programa Sectorial	Programa Institucional
	Eje General	BloqueTemático	Objetivo		
Objetivo 16. Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	Justicia y Estado de Derecho	Política Gobierno	Objetivo 1. Definir las políticas públicas que favorezcan una cultura de paz y derechos humanos y coadyuven a la erradicación de los distintos tipos de violencia, así como el fortalecimiento de las relaciones sociales pacíficas, de respeto, tolerancia, equidad, inclusión y justicia social.	Objetivo 1. Incrementar las capacidades de las Instituciones de seguridad pública que coadyuven a la provisión óptima de los servicios a la población veracruzana.	Incrementar la prestación de servicios de seguridad y vigilancia a empresas e instituciones establecidas en el estado, elevando los estándares de calidad de nuestros servicios y así apoyando efectivamente como organismo auxiliar de seguridad pública, para abatir los índices delictivos y contribuir al clima de paz social en el que se sustenta el desarrollo y crecimiento.

8. Glosario de Términos

Actividad Institucional (AI). A la categoría programática denominada también como Actividad Institucional Específica, que considera todas aquellas acciones de apoyo realizadas por las ejecutoras de gasto para dar cumplimiento a los objetivos y metas contenidas en los programas sectoriales, apegándose a las atribuciones y responsabilidades señaladas a partir de su respectiva estructura orgánica, reglamento interior u ordenamiento jurídico que les resulte aplicable, siendo determinadas por el número de Indicadores de Evaluación del Desempeño que las ejecutoras de gasto consideren pertinentes e indispensables tener a su cargo.

Código de Ética: El Código de Ética para los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave;

Código de Conducta: El instrumento deontológico en el que se especifica, de manera puntual y concreta, la forma en que los servidores públicos, en su respectiva Dependencia, Entidad o empresa productiva del Estado, aplicarán los principios, valores y reglas de integridad;

Comisionado: Funcionario público Titular del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Contrato: Documento con fundamento jurídico que es firmado de común acuerdo entre el usuario y el Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, donde se establecen las consignas, los términos y las condiciones para proveer los servicios de seguridad y vigilancia, asumido por las partes.

Gestión para Resultados (GpR). Al modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión, que pone énfasis a las metas alcanzadas con los recursos asignados.

Gerentes y Titulares de Unidad. Funcionarios (as) públicos del nivel jerárquico superior del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz.

IPAX/Instituto. Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz.

Indicadores de Evaluación del Desempeño. A la observación o fórmula que integra información cuantitativa o cualitativa, estratégica o de gestión, en términos de eficacia, eficiencia, economía y calidad, respecto del logro o resultado de los objetivos de la política pública, de las Actividades Institucionales y Programas Presupuestarios y de Dependencias y Entidades y de los Organismos Autónomos y Poderes. Se consideran de dos tipos: Estratégicos y de Gestión.

Indicadores de Gestión. A los Indicadores de Desempeño que miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir, la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados.

Indicadores Estratégicos. A los Indicadores de Desempeño que miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Programas Presupuestarios, los cuales contribuyen a fortalecer o corregir las estrategias y la orientación de los recursos para la producción de los bienes y servicios públicos por entregar.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). A la herramienta de planeación estratégica que organiza los objetivos, indicadores y metas de un Programa Presupuestario, y que vincula los

distintos instrumentos de diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora, como resultado de un proceso de programación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico.

Metodología de Marco Lógico (MML). A la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas públicos que organiza de manera sistemática y lógica los objetivos de un Programa Presupuestario y sus relaciones de causalidad; identifica los factores externos que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos del Programa Presupuestario; proporciona los elementos para evaluar el avance en la consecución de dichos objetivos, y examina el desempeño del Programa Presupuestario en todas sus etapas. Asimismo, facilita el proceso de conceptualización y diseño de Programas Presupuestarios, a través de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Plan/PVD. Al Plan Veracruzano de Desarrollo 2019-2024.

Presupuesto basado en Resultados (PbR). Al instrumento de la gestión para resultados consistente en un conjunto de actividades y herramientas que permiten que las decisiones

Programa Institucional. El Programa Institucional 2023-2024 del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Programa Sectorial. El Programa Sectorial de Seguridad y Protección Ciudadana 2019-2024 de la Secretaría de Seguridad Pública del Gobierno del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Programas Presupuestarios (PP). A la categoría programática que permite organizar en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos cuya identificación corresponde a la solución de una problemática de carácter público, que de forma tangible y directa entrega bienes o presta servicios públicos a una población objetivo claramente identificada y localizada.

Servicios: Servicios de seguridad y vigilancia que son prestados por el Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave a los usuarios, de acuerdo a las consignas, términos y condiciones establecidas en el contrato respectivo.

Usuarios: Persona física / moral o Institución pública / privada que contrata servicios de seguridad y vigilancia con el Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, de acuerdo a las consignas, términos y condiciones establecidas en el contrato respectivo.

9. Bibliografía

(Organización Internacional de Normalización, I. (2015). ISO.org. *Sistema de gestión de la calidad-Requisitos, Quinta*. Recuperado el 07 de Marzo de 2024, de <https://www.ipax.gob.mx/calidad/05-nivel5/03-requisitos-2015.pdf>

Estado, C. G. (12 de marzo de 2020). Acuerdo que emite el Código de Ética de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Estado de Veracruz. Recuperado el 07 de marzo de 2024, de Gaceta Oficial del Estado de Veracruz, https://sistemas.cgever.gob.mx/2020/pdf/codigo_etica.pdf

Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz, I. (26 de Octubre de 2005). Reglamento Interior del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz. Recuperado el 07 de Marzo de 2024, de Gaceta Oficial del Estado, https://www.segobver.gob.mx/juridico/pdf_regla/reglamentosalf/vigente95.pdf

IPAX, I. d. (2019). *Página Institucional IPAX*. Recuperado el 07 de Marzo de 2024, de Visión IPAX <https://www.ipax.gob.mx/acerca>

Llave, C. d. (03 de julio de 2013). Ley número 272 que crea el Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave (12 de agosto de 2005). Recuperado el 07 de marzo de 2024, de Gaceta Oficial del Estado de Veracruz <https://www.legisver.gob.mx/leyes/LeyesPDF/POLAUX030713.pdf>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, S. (07 de Marzo de 2023). Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. Gobierno de México. Recuperado el 07 de Marzo de 24, de Secretaría de Hacienda y Crédito Público, <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/GuiaMIR.pdf>

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, S. (2024). *Gobierno de México*. Recuperado el 03 de Enero de 2024, de <https://www.gob.mx/sesnsp>

SEFIPLAN, S. d. (04 de Julio de 2019). Manual para la Elaboración de los Programas derivados del Plan Veracruzano de Desarrollo 2019-2024. Recuperado el 07 de Marzo de 2024, de <http://www.veracruz.gob.mx/finanzas/wp-content/uploads/sites/2/2019/07/Manual-para-la-Elaboraci%C3%B3n-de-los-Programas-Sectoriales-2019-2024-V2.pdf>

Veracruz, C. d. (28 de Agosto de 2019). Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave (19 de mayo de 2000). Recuperado el 07 de Marzo de 2024, de Gaceta Oficial del Estado, <https://www.legisver.gob.mx/leyes/LeyesPDF/LOPE280819.pdf>

Veracruz, G. d. (2024). *Semáforo Veracruz*. Recuperado el 03 de Enero de 2024, de <http://veracruz.semaforo.com.mx/>

Veracruz, I. d. (2019). *Página Institucional IPAX*. Recuperado el 07 de Marzo de 2024, de Misión IPAX, <https://www.ipax.gob.mx/acerca>

Veracruz, I. d. (30 de Septiembre de 2020). Código de Conducta del Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz. Recuperado el 07 de Marzo de 2024, de IPAX, https://www.ipax.gob.mx/docs/02-CODIGO_DE_CONDUCTA_IPAX_2020.pdf

Veracruz, I. d. (24 de Julio de 2023). *Página Institucional del IPAX, Nosotros Calidad*. Recuperado el 07 de Marzo de 2024, de Página Institucional, Nosotros Calidad, <https://www.ipax.gob.mx/calidad/01-nivel1/MANUAL%20DE%20LA%20CALIDAD%202023%20IPAX.PDF>

ATENTO AVISO

A los usuarios de la *Gaceta Oficial* se les recuerda que al realizar el trámite de publicación deben presentar:

- a) El documento a publicar en original y dos copias.
- b) El archivo electrónico.
- c) El recibo de pago correspondiente en original y dos copias.

La Dirección

A V I S O

A todos nuestros usuarios:

Se les informa que el módulo de la *Gaceta Oficial*, en la ciudad de Xalapa, se encuentra ubicado en la siguiente dirección:

Calle Gutiérrez Zamora sin número, esquina Diego Leño, (Planta baja de Palacio Federal), colonia Centro, C.P. 91000, Xalapa-Enríquez, Ver.

**Tarifa autorizada de acuerdo al Decreto número 599 que reforma el
Código de Derechos para el Estado, publicado en la Gaceta
Oficial de fecha 26 de diciembre de 2017**

PUBLICACIONES	U.M.A.	COSTO EN PESOS INCLUIDO EL 15% PARA EL FOMENTO A LA EDUCACIÓN
a) Edictos de interés pecuniario, como: Prescripciones positivas, denuncias de juicio sucesorio, aceptación de herencia, remates, convocatorias para fraccionamientos, palabra por inserción;	0.0360	\$ 4.49
b) Edictos de interés social como: Cambio de nombre, póliza de defunción, palabra por inserción;	0.0244	\$ 3.05
c) Cortes de caja, balances o cualquier documento de formación especial por plana tamaño Gaceta Oficial;	7.2417	\$ 904.17
d) Sentencias, resoluciones, deslinde de carácter agrario y convocatorias de licitación pública, una plana tamaño Gaceta Oficial.	2.2266	\$ 278.00
V E N T A S	U.M.A.	COSTO EN PESOS INCLUIDO EL 15% PARA EL FOMENTO A LA EDUCACIÓN
a) Gaceta Oficial de una a veinticuatro planas;	2.1205	\$ 264.76
b) Gaceta Oficial de veinticinco a setenta y dos planas;	5.3014	\$ 661.91
c) Gaceta Oficial de setenta y tres a doscientas dieciséis planas;	6.3616	\$ 794.28
d) Número Extraordinario;	4.2411	\$ 529.52
e) Por hoja certificada de Gaceta Oficial;	0.6044	\$ 75.46
f) Por un año de suscripción local pasando a recogerla;	15.9041	\$ 1,985.71
g) Por un año de suscripción foránea;	21.2055	\$ 2,647.62
h) Por un semestre de suscripción local pasando a recogerla;	8.4822	\$ 1,059.05
i) Por un semestre de suscripción foránea;	11.6630	\$ 1,456.19
j) Por un ejemplar normal atrasado.	1.5904	\$ 198.57

UNIDAD DE MEDIDA Y ACTUALIZACIÓN VIGENTE \$ 108.57

<p>EDITORIA DE GOBIERNO DEL ESTADO DE VERACRUZ</p> <p>DIRECTOR DE LA GACETA OFICIAL: JORGE ANTONIO GUILLÉN DÍAZ</p> <p>Módulo de atención: Calle Gutiérrez Zamora s/n, Esq. Diego Leño, Col. Centro Xalapa, Ver. C.P. 91000</p> <p>Oficinas centrales: Km. 16.5 Carretera Federal Xalapa-Veracruz Emiliano Zapata, Ver. C.P. 91639</p> <p>Suscripciones, sugerencias y quejas a los teléfonos: 279 834 2020 al 23</p> <p>www.editoraveracruz.gob.mx</p> <p align="right">gacetaoveracruz@gmail.com</p>
--