

PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TRABAJO

2012



PRESENTACIÓN.

Dentro de las 4 etapas rectoras de la administración pública, la que sostiene el peso medular de las decisiones institucionales es la adecuada planeación de las actividades a realizar durante un periodo determinado; sin esta primera etapa sería imposible contar con una organización estratégica para su ejecución en apego al marco normativo, una dirección con capacidad de liderazgo y trabajo por objetivos y metas, y finalmente un estricto control, apoyado en la supervisión y evaluación de las actividades a través de indicadores.

Considerando la importancia de la planeación, el Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz en su interés por permanecer debidamente alineado con el Plan Nacional, Plan Veracruzano y Plan Sectorial de Desarrollo, presenta su “PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TRABAJO IPAX 2012”, el cual define los objetivos a alcanzar a partir de las acciones que cada unidad administrativa realizará durante el año, en aras de mantener la identidad institucional establecida en su Misión, Visión y Valores.

Por lo anterior y para consolidar esta iniciativa, el presente documento constituye la estructura que permite programar las actividades de cada una de las unidades administrativas de este Instituto, evaluando hacia el exterior el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Programa Operativo Anual y hacia el interior la eficiencia de la planeación programática, todo esto mediante el uso de indicadores de gestión.

INTRODUCCIÓN.

El Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz, es una entidad interinstitucional de cooperación a la seguridad pública, responsable de atender los servicios privados de seguridad, y de apoyo con las autoridades e instituciones en situaciones de emergencia o desastre.

Este Instituto fue creado el 12 de Agosto de 2005 como un Organismo Público Descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, que se sostiene únicamente con los ingresos que percibe por la prestación de servicios de seguridad y vigilancia con el personal operativo que proporciona dichos servicios en todo el Estado, el cual está conformado por un estado de fuerza de mas de 6,000 elementos.

Al no contar con asignación presupuestal por parte del Gobierno del Estado, el Instituto está condicionado a depender de la oportunidad y suficiencia con la que se cobran los servicios a los distintos usuarios, por lo que se hace necesario que las estrategias administrativas estén enfocadas a la eficiencia y racionalidad de los recursos obtenidos a fin de lograr al menos los siguientes objetivos: Mantener una planta laboral que sostiene a más de 6,500 familias en el Estado de Veracruz.

Proporcionar servicios confiables y de calidad a fin de competir con empresas del sector privado que le disputan el liderazgo en el mercado de estos servicios.

INTRODUCCIÓN.

Estimular económicamente al personal mediante el pago de salarios y prestaciones dignas hasta el límite de sus posibilidades, esto en virtud de que resulta imposible cubrir salarios y prestaciones iguales a las que perciben policías de otras dependencias del Estado.

Obtener la mayor cantidad de recursos posibles a través de una mayor facturación y mejor cobranza, sustentada justamente en el incremento del número de servicios prestados.

La obligación para presentar este documento se encuentra fundamentada en el artículo 21 fracción V de la Ley que crea el Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial para el Estado de Veracruz de Ignacio de las Llave; artículos 23 fracción XV y 24 fracciones I, IV, IX y XI del Reglamento Interior; Ley de Planeación; Capítulo XI del Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010; Lineamientos para la construcción, autorización y aplicación de indicadores de desempeño de la Administración Pública Estatal y Acuerdos de coordinación en materia de Seguridad Pública.

INSTITUTO



INSTITUTO DE LA POLICIA AUXILIAR Y PROTECCIÓN
PATRIMONIAL PARA EL ESTADO DE VERACRUZ



MISIÓN

Proporcionar servicios de seguridad, protección e integridad física y patrimonial a empresas industriales, instituciones bancarias, comercios, a particulares e instituciones gubernamentales, cumpliendo con estándares de calidad total y niveles éticos de desempeño.

VISIÓN

Lograr la consolidación del Instituto como líder en materia de seguridad pública en el ámbito estatal, a través de la mejora continua de nuestros servicios y capacitación constante de nuestros empleados, para dar mayor certidumbre en la protección e integridad física de nuestros usuarios y así contribuir a elevar la calidad de vida de los veracruzanos.

VALORES

Estimula el esfuerzo compartido y el libre desarrollo humano del trabajador;

Toma oportunamente las decisiones que correspondan en beneficio de los trabajadores;

Demuestra sensibilidad social y trato humano buscando simplificar los trámites que realiza el público;

Actúa prudente, oportuna y eficazmente, propiciando la innovación y la mejora continua;

Asume una actitud ética, auténtica de servicio público y buena fe;

Propicia el compañerismo, manteniendo una relación estrecha que permita aceptar los acuerdos tomados en equipo, sin deterioro a la dignidad de cada individuo;

OBJETIVO INSTITUCIONAL

Prestar servicios de seguridad a empresas e Instituciones establecidas en el Estado o que el destino final sea Veracruz.

Cuando los servicios contratados requieran el tránsito necesario por otra entidad federativa, éste será mediante convenio o permiso expreso del Gobierno del Estado correspondiente.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Elevar la calidad de nuestros servicios y contribuir efectivamente como organismo auxiliar de seguridad pública, para abatir los índices delictivos y contribuir al clima de paz social en que se sustentan el desarrollo y el crecimiento,

Transparentar sin ningún género de dudas el origen y destino de los recursos de la corporación, propiciando las buenas prácticas administrativas, la efectiva rendición de cuentas y el combate a la corrupción,

Incrementar el patrimonio institucional por la vía de la modernización administrativa, la incursión en nuevas actividades y el aumento de los servicios, y

La mejora progresiva en la calidad de vida de nuestro personal y sus familiares.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Ser una corporación auxiliar de seguridad pública confiable y eficaz, que preste un servicio efectivo a los veracruzanos, para proteger sus vidas, sus bienes y sus centros de trabajo.

Tener una arraigada cultura de honestidad, responsabilidad y respeto a la ley en todas sus prácticas y en todos sus servidores públicos.

Contar con una administración moderna, ágil, transparente y beneficiosa para nuestros servidores públicos y usuarios.

Fomentar una cultura de calidad en el servicio, orientada a las empresas e instituciones que nos encomiendan su seguridad.

Disponer de un centro de formación profesional de alto nivel con capacidad para entrenar a nuestro personal, así como el de otras instituciones públicas y privadas, con los mejores estándares internacionales de actualización y desarrollo humano.

Aplicar medidas efectivas para la solución progresiva de la grave problemática de pensiones y jubilaciones de nuestro personal que, no obstante su avanzada edad, carece de la posibilidad de jubilarse.

Contar con mecanismos y procedimientos para incidir efectivamente en la mejora de la calidad de vida de nuestro personal.

Crece a un ritmo no menor al 10% anual en los servicios de protección y en las plazas laborales del personal policial.

Utilizar a plenitud las facultades previstas por la ley, incluyendo las relativas a comercialización de bienes y de servicios.

Fomentar el uso masivo de nuevas tecnologías para seguridad y protección.

DIRECCIÓN



MISIÓN

Atender con calidad y esmero a todas las personas tanto del interior como del exterior del Instituto, dándoles la importancia a los asuntos que tengan relación directa o indirecta con la prestación de los servicios de seguridad y vigilancia que se otorgan.

VISIÓN

Ser el área de excelencia en calidad y confiabilidad para la atención a todos los asuntos que involucren la prestación y constante mejora en la prestación de los servicios de seguridad y vigilancia.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Representar al Instituto ante la superioridad, las instancias gubernamentales y los usuarios de nuestros servicios, con la finalidad de posicionar la imagen del IPAX en términos competitivos y de calidad.

Mantener vigilancia estricta en el manejo transparente y eficiente de los recursos materiales, humanos y financieros que permitan prestar servicios que satisfagan plenamente las necesidades de nuestros usuarios.

Vigilar que las operaciones para la prestación de servicios de seguridad y vigilancia se realicen en apego a las disposiciones normativas internas y externas, con una logística dirigida a la calidad en el servicio y optimización de los recursos materiales, humanos y financieros.

PROGRAMA

Eficiencia y Economía de la Dirección.

ACTIVIDADES

- 1 Firmar acuerdos delegatorios sobre sus facultades reservadas.
- 2 Informar al Secretario de Seguridad Pública y al Secretario del Consejo Estatal de Seguridad Pública sobre las constancias de capacitación que se otorguen a las empresas de seguridad privada.
- 3 Evaluar resultados que permitan mejorar y ampliar los servicios.
- 4 Conferir y revocar poderes generales y especiales como mandatario del Instituto.
- 5 Coordinar los servicios de capacitación, registro de vigilancia y bienes.
- 6 Representar al instituto en los gabinetes especializados.
- 7 Acordar con los Gerentes, Subgerentes, Comandantes y otros servidores públicos sobre la gestión y resolución de los asuntos de sus respectivas competencias
- 8 Coadyuvar con otras autoridades, federales, estatales o municipales, a solicitud de éstas, mediante la adecuada coordinación de funciones.
- 9 Supervisar los actos y documentos de carácter financiero.
- 10 Cuidar el correcto ejercicio presupuestal del organismo.
- 11 Dar tramite a las quejas y denuncias referentes a la administración del Instituto y la actuación de su personal.
- 12 Presidir las comisiones, comités o subcomités.

INDICADORES

1	$(\text{Actividades realizadas} / \text{actividades programadas}) \times 100$
2	$(\text{Presupuesto ejercido} / \text{presupuesto programado}) \times 100$
3	$(\text{Eficacia programática} / \text{eficacia presupuestal}) \times 100$

GERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS Y ATENCIÓN A USUARIOS



MISIÓN

Aplicar estrategias de comercialización para los servicios de seguridad y vigilancia que ofrece el IPAX y atender las necesidades de los usuarios mejorando sus niveles de satisfacción.

VISIÓN

Ser una instancia que contribuya a incrementar la competitividad del IPAX en el mercado de la seguridad, logrando la satisfacción de los usuarios.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Incrementar la productividad de los servicios que presta el Instituto mediante estrategias comerciales y de calidad que propicien un mayor posicionamiento en el mercado de la seguridad y vigilancia en el Estado de Veracruz.

PROGRAMA

Atención a Usuarios

ACTIVIDADES

- 1 Diseñar y validar el procedimiento de atención a usuarios.
- 2 Atender las quejas de usuarios y registrar los resultados en el S.G.C. para análisis y mejora.
- 3 Aplicar un sistema de verificación de la satisfacción del usuario por vía telefónica para la evaluación de la eficiencia de los servicios.
- 4 Visitar a usuarios importantes para conocer y medir su satisfacción.
- 5 Medir la eficiencia de comandancias en función de la frecuencia de quejas.
- 6 Instalar el buzón electrónico en la página web para consultas y quejas de los usuarios.

INDICADORES

1	(Usuarios satisfechos en periodo actual / Usuarios entrevistados en periodo actual) - 1 x 100
2	(Usuarios satisfechos en periodo base / Usuarios entrevistados en periodo base) - 1 x 100
3	(Usuarios satisfechos en periodo actual / Usuarios entrevistados en periodo actual - 1 x 100) - (Usuarios satisfechos en periodo base / Usuarios entrevistados en periodo base - 1 x 100) - 1 x 100

PROGRAMA

Comercialización de seguridad patrimonial

ACTIVIDADES

- 1 Identificar y clasificar a los usuarios con base en los precios y números de servicios
- 2 Elaborar plan de comercialización de la seguridad patrimonial
- 3 Definir las políticas de incremento anual de precios para la homologación de los servicios en el año 2012 y siguientes.
- 4 Visitar a los usuarios mas importantes para mantener la relación comercial que permita integrar los elementos a las políticas de las empresas e instituciones, así como promover las nuevas tarifas y medir de satisfacción con el servicio.
- 5 Medir el incremento de los servicios a partir de los datos de comandancias.
- 6 Integrar una fuerza de ventas con supervisores y comandantes capacitados para aumentar los servicios del opas.

INDICADORES

1	$\left(\frac{\text{Servicios en el mes actual}}{\text{Servicios en el mes anterior}} \right) - 1 \times 100$
2	$\left(\frac{\text{Usuarios en el mes actual}}{\text{Usuarios en el mes anterior}} \right) - 1 \times 100$

PROGRAMA

Comercialización de seguridad electrónica.

ACTIVIDADES

- 1 Estructurar el plan seguridad electrónica a partir de 2012.
- 2 Hacer presentaciones promocionales del IPAX en empresas e instituciones.
- 3 Hacer un estudio de mercado por parte del IPAX acerca de ofertar en las principales ciudades del Edo. para 2012 basado en la aplicada por Ipsos-Bimsa en el estudio realizado en Veracruz y Boca del Río a través de encuestas.
- 4 Registrar y evaluar mensualmente los servicios instalados.
- 5 Medir periódicamente nuestra competitividad contra otras empresas del ramo.
- 6 Adquisición de equipos de seguridad electrónica.
- 7 Actualizar a los instaladores y operadores encargados de la seguridad electrónica.
- 8 Publicitar los servicios del IPAX en medios impresos y electrónicos.
- 9 Cotizar a potenciales usuarios, servicios de seguridad.
- 10 Presupuestar equipos de seguridad electrónica en nuevas ramas de tecnología como el GPS.

INDICADORES

1	$\left(\frac{\text{Servicios en periodo base}}{\text{Servicio en periodo actual}} - 1 \right) \times 100$
2	$\left(\frac{\text{Costo del periodo base}}{\text{Costo del periodo actual}} - 1 \right) \times 100$

PROGRAMA

Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

ACTIVIDADES

- 1 Difusión del SGC en todas las comandancias.
- 2 Pláticas de sensibilización a Enlaces Administrativos y Comandantes.
- 3 Generar el diagnóstico previo a la implementación del SGC.
- 4 Sensibilizar y capacitar al personal de las comandancias (primera etapa).
- 5 Definir el proceso de control de documentos del SGC en las Comandancias.
- 6 Implementar el SGC en las Comandancias.
- 7 Revisar el manual de la calidad y los procedimientos genéricos.
- 8 Capacitar a los enlaces de la calidad.
- 9 Capacitar al grupo de auditores internos.
- 10 Capacitar a la alta dirección.
- 11 Capacitar a miembros de la coordinación de la calidad.
- 12 Preparar y llevar a cabo las auditorías internas.
- 13 Definir planes de acción encaminados a solventar la auditoría interna.
- 14 Dar seguimiento a las acciones dirigidos a solventar las observaciones de la auditoría interna.
- 15 Dar seguimiento al proceso del premio estatal de la calidad.
- 16 Analizar los avances en los objetivos de la calidad.
- 17 Preparar y llevar a cabo reuniones de revisión por la dirección.
- 18 Preparar y recibir las auditorías de vigilancia.
- 19 Preparar y recibir la certificación multisitios (primera etapa).
- 20 Dar seguimiento a las acciones para solventar la auditoría de vigilancia.
- 21 Revisar y actualizar el portal de la calidad.
- 22 Imprimir y distribuir la política y los objetivos de la calidad.
- 23 Llevar a cabo pláticas de sensibilización sobre el SGC al personal de nuevo ingreso.
- 24 Alinear el SGC con el Plan Estratégico del IPAX 2011-2016
- 25 Analizar y definir con las áreas involucradas los nuevos objetivos de la calidad.

INDICADORES

1	$((\text{Usuarios satisfechos} / \text{Usuarios supervisados}) \times 0.25) + ((\text{Quejas con respuesta en tiempo} / \text{Total de quejas}) \times 0.25) + ((\text{Visitas de inspección en tiempo} / \text{Total de visitas de inspección}) \times 0.25) + ((\text{Cotizaciones en tiempo} / \text{Total de cotizaciones}) \times 0.25) = \text{Índice de Calidad}$
---	--

GERENCIA DE OPERACIONES



MISIÓN

Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades operativas de las comandancias y bases, a fin de que éstas proporcionen servicios de seguridad oportunos, calificados y confiables, mediante procedimientos sistematizados.

VISIÓN

Ser una gerencia mejor estructurada, dinámica, sistematizada y con las suficientes herramientas tecnológicas, para consolidar la administración de las actividades operativas de las comandancias y bases, a fin de que éstas proporcionen servicios de seguridad con calidad.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Administrar las actividades operativas de las 22 comandancias y 7 bases, utilizando instrumentos de evaluación para la oportuna toma de decisiones.

Evitar que los elementos operativos falten a sus servicios.

Evitar sanciones por extravío o robo de armamento ante la SSP y la SEDENA.

Mantener el armamento en condiciones operativas de las 22 Comandancias y 9 Bases.

Supervisar la correcta administración de los recursos humanos y materiales asignados a la Gerencia de Operaciones.

PROGRAMA

Eficientar el desempeño de las Comandancias y Bases en la Operación.

ACTIVIDADES

- 1 Elaborar programa de visitas con el fin de verificar el cumplimiento de las actividades operativas.
- 2 Verificar que el personal operativo cuente, conozca y aplique los Procedimientos Sistemáticos de Operar según corresponda.
- 3 Ejercer las sanciones de acuerdo al reglamento general, en aquellos comandantes y jefes de servicios que no apliquen los 11 procedimientos de comandancia.
- 4 Coordinar a los comandantes y jefes de servicios para que se apegue al programa de adiestramiento, a fin de que este cumpla.
- 5 Establecer de acuerdo al estado de fuerza de cada comandancia el número de sectores que deberá tener; y número de elementos que deberán tener cada Jefe Servicios, con el fin proporcionar oportuna atención a la instalación del servicio.
- 6 Verificar que las comandancias cuenten con los recursos Humanos, Materiales y Financieros para el buen desempeño de los servicios.
- 7 Ejercer las acciones para exigir el cumplimiento de las órdenes que sean transmitidas a las comandancias.
- 8 Establecer que la Gerencia de Operaciones sea el único canal y responsable de la información que se provea, de las comandancias a las diversas gerencias.
- 9 Exhortar al comandante a que incremente el número de usuarios.
- 10 Dar seguimiento oportuno y efectivo a las quejas de los usuarios, aplicando sanciones a los comandantes.

INDICADORES

1	$\left(\frac{\text{Número de servicios captados}}{\text{Total de servicios fijos}} \right) \times 100$
---	---

PROGRAMA

Disminuir los Turnos no cubiertos por personal operativo.

ACTIVIDADES

- 1 Concientizar, a través del Comandante, Jefes de Servicios y Supervisores, al personal operativo sobre las implicaciones que genera el no cubrir un servicio.
- 2 Detectar las anomalías y necesidades de los Servicios de Seguridad y darles solución.
- 3 Sancionar al comandante por no cubrir a tiempo una inasistencia, dejando al descubierto el servicio.
- 4 Implementar de forma permanente que los Comandantes se apoyen de Patrulleros y Jefes de Servicios para cubrir momentáneamente el servicio, mientras se asigna un relevo.
- 5 Supervisar que las comandancias disminuyan las vacantes y el ausentismo de elementos operativos.
- 6 Coordinar con el apoyo de Recursos Humanos un registro de los elementos faltistas, para que se aplique la baja definitiva del elemento si llegase a faltar 3 veces durante el mes, sin justificación.
- 7 Preveer las capacitaciones correspondientes para servicios especiales.
- 8 Aplicar las sanciones que correspondan, previa aprobación, a los elementos que abandonen su servicio.
- 9 Establecer un lapso proporcional, dependiendo la distancia, para la instalación de relevos a los servicios foráneos, especificados dentro de la auditoría de seguridad, para evitar sanciones y bonificaciones.
- 10 Implementar lineamientos para que al elemento que se le sancione con un arresto, lo cumpla no dentro de la Comandancia, sino con trabajo; cubriendo un turno de 12 o 24 horas que no será pagado, o en su defecto, determinar qué tipo de trabajo deberá realizar dentro de la comandancia en el lapso que dure su arresto.
- 11 Instruir a los comandantes que eviten la prestación a nuevos servicios foráneos que se encuentren demasiado retirados de la comandancia y que pudieran generar retraso en la instalación y/o solución de problemas en caso de imprevisto.

INDICADORES

1	(Número de turnos no cubiertos durante el mes / Promedio de turnos año anterior) - 1 x 100
---	--

PROGRAMA

Disminuir la pérdida de armamento a través de una campaña de concientización.

ACTIVIDADES

- 1 Concientizar al personal operativo sobre la importancia del cuidado del armamento que tiene a cargo.
- 2 Verificar que se lleven a cabo las supervisiones aleatorias nocturnas por parte de Jefes de Servicios y Comandantes.
- 3 Sancionar al Comandante con el pago que se genere en caso de no enviar los reportes de extravío y denunciar ante el Ministerio Público los hechos ocurridos inmediatamente (24hrs) después del incidente.
- 4 Informar del robo o extravío a la Subsecretaría de Seguridad Pública dentro de las primeras 48 horas después del incidente.
- 5 Evitar que personal del Instituto proporcione servicios armados fuera del estado de Veracruz.
- 6 Verificar que el personal que se establece en servicios que requieren arma esté incluido en la LOC.
- 7 Reparar los daños que se generen por pérdidas de armamento a la Secretaría de Seguridad Pública.

INDICADORES

1	$\left(\frac{\text{Número de reportes enviados a tiempo}}{\text{Total de reportes}} \right) \times 100$
2	$\left(\frac{\text{Número de multas del mes}}{\text{Número de multas del mismo mes del año anterior}} \right) \times 100$

PROGRAMA

Mantener el Armamento en Condiciones Operativas.

ACTIVIDADES

- 1 Elaborar un Programa de Mantenimiento Preventivo de armamento que contemple 2 visitas anuales.
- 2 Supervisión permanente del Armamento a través de Comandantes y Jefes de Servicios.
- 3 Solicitar mensualmente a las Comandancias un informe sobre las condiciones del armamento.
- 4 Integrar, con información de las comandancias, un reporte mensual de armas que presenten anomalías, con el fin de darle solución a las inconsistencias.
- 5 Instruir a las Comandancias de que el medio o canal para la reparación, cambio o baja de armamento será la Subgerencia de Control de Armamento y Equipo Policial, con la finalidad de darle seguimiento hasta su conclusión.
- 6 Remitir al área de Recursos Materiales el armamento para reparación.
- 7 Realizar los trámites de baja pertinentes en el Depósito General de Armamento de la Secretaría de Seguridad Pública.
- 8 Hacer llegar a la Subgerencia de Recursos Materiales el Programa de Mantenimiento Preventivo para que se ejecute oportunamente.

INDICADORES

1	$(\text{Número de armamento descompuesto en el mes} / \text{Número de armas descompuestas en el mismo mes del año anterior}) \times 100$
2	$(\text{Número de armas descompuestas} / \text{Total de armas}) \times 100$

PROGRAMA

Optimizar el desempeño de las actividades encomendadas.

ACTIVIDADES

- 1 Atención a las solicitudes del usuario para la instalación del servicio.
- 2 Realizar la calendarización oportuna de los diferentes operativos (Bansefi, Plata, Hacienda, etc.) y verificar que se instalen en tiempo y forma.
- 3 Verificar en las comandancias, los aspectos de desempeño eficiente del personal operativo y del estado que guardan el equipo de radio-comunicación, así como del armamento y municiones.
- 4 Realizar informes periódicos de las acciones relevantes realizadas, lo mismo que el seguimiento de los asuntos que se encuentran en proceso.
- 5 Recabar los datos para la información de la ficha personal de control del personal de nuevo ingreso como escolta y trámite de la solicitud del arma que se le asigna y oficio de comisión, con el objeto de que pueda desempeñar sus funciones
- 6 Actualizar base de datos de altas y bajas del personal y armamento en la Licencia Oficial Colectiva N° 63.
- 7 Integración de los informes mensuales a todas las actividades operativas realizadas, con el fin de mantener informado al comisionado.
- 8 Dar seguimiento oportuno y efectivo a las quejas de los usuarios, aplicando sanciones a los comandantes.

INDICADORES

1	$(\text{Insumos aplicados} / \text{total de insumos}) \times 100$
---	---

GERENCIA JURÍDICA Y CONSULTIVA



MISIÓN

Dar certeza jurídica al Instituto, a través del estudio, análisis y validación de su marco normativo, fortaleciendo la cultura de la legalidad.

VISIÓN

Ser la Gerencia que consolide al Instituto, dando certidumbre jurídica a cada una de las acciones que realiza, mediante el estudio, análisis y aplicación de la normatividad, consolidando una cultura de calidad para lograr el bienestar de la Institución, siempre con una perspectiva de mejora continua.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Atender oportunamente los asuntos jurídicos del Instituto apegados a la normatividad.

Tener debidamente requisitados, formalizados y actualizados el 100% de los contratos y convenios en los que participe el Instituto.

Sanear las cuentas por cobrar por concepto de prestación de servicios de vigilancia que se encuentran en litigio.

Mantener actualizado el portal de transparencia del IPAX.

Atender las diversas acciones propias de la Gerencia y Consultiva.

PROGRAMA

Formalización de los contratos de prestación de servicios de seguridad y vigilancia.

ACTIVIDADES

- 1 Revisar los contratos de prestación de servicios de seguridad y vigilancia.
- 2 Elaborar los contratos de prestación de servicios por honorarios.
- 3 Revisar y/o elaborar los convenios de colaboración.
- 4 Revisar los dictámenes de procedencia.
- 5 Estrecha vinculación con los coordinadores administrativos y comandantes para la recuperación de contratos.

INDICADORES

1	(Número de contratos requisitados / Número de contratos totales) x 100
---	--

PROGRAMA

Cobranza en Litigio.

ACTIVIDADES

- 1 Interponer las demandas o diligencias de jurisdicción voluntaria.
- 2 **Atender** emplazamiento a juicio o requerimiento de pago.
- 3 Audiencia de 219 y 221.
- 4 Prosecución de la demanda y contestación.

INDICADORES

1	(Monto saneado de cuentas por cobrar el litigio / Base acumulada de cuentas por cobrar por litigio) x 100
---	---

PROGRAMA

Portal de transparencia.

ACTIVIDADES

- 1 Designación de enlaces de transparencia en cada área del Instituto.
- 2 Desarrollo de formatos en coordinación con las áreas para la entrega de la información.
- 3 Envío de información a la Gerencia de Informática.
- 4 Respuesta a los usuarios del portal INFOMEX cuando realicen solicitudes.
- 5 Obtención de los enlaces de transparencia la información actualizada de sus áreas.

INDICADORES

1	(Número de fracciones actualizadas / Número de fracciones aplicables) x 100
---	---

PROGRAMA

Eficiencia y eficacia de la Gerencia Jurídica y Consultiva.

ACTIVIDADES

- 1 Interponer denuncias y demandas y dar contestación a demandas.
- 2 Acudir a las citas de conciliación.
- 3 Acudir a las audiencias laborales.
- 4 Realizar las promociones en juicios.
- 5 Rendir informes previos, justificados y notificaciones de juicio de amparo.
- 6 Dar contestación de informes a la Comisión Estatal de los Derechos Humanos.
- 7 Presentar las propuestas técnica y económica en las licitaciones en que participe el Instituto.
- 8 Asesorar a Comandantes, Gerentes y Subgerentes en diversos asuntos legales y administrativos.
- 9 Asesorar a la Gerencia de Administración para la elaboración de actas de liquidación.
- 10 Asesorar a elementos y personal administrativo.
- 11 Gestionar los trámites para el pago de seguro de vida ante la aseguradora.
- 12 Verificar la aplicación del Reglamento General de Policía.
- 13 Proponer adecuaciones a los documentos normativos del Instituto y crear los que fueran necesarios.
- 14 Acciones de representación.

INDICADORES

1	(Actividades realizadas / actividades programadas) x 100
2	(Presupuesto ejercido / presupuesto programado) x 100
3	(Eficacia programática / eficacia presupuestal) x 100
4	(Juicios a favor del IPAX / Juicios totales en proceso) x 100

GERENCIA DE SUPERVISIÓN Y CONTROL



INSTITUTO DE LA POLICIA AUXILIAR Y PROTECCIÓN
PATRIMONIAL PARA EL ESTADO DE VERACRUZ



MISIÓN

La Gerencia de Supervisión y Control tiene la firme tarea de supervisar a las Comandancias y Bases Operativas y a las áreas del IPAX, para que cumplan y apliquen los lineamientos políticos y procedimientos, que en materia de servicios de seguridad privada, disponga el instituto, con la finalidad de establecer mecanismos de control y eficiencia para alcanzar el óptimo desarrollo de la institución.

VISIÓN

Consolidarse en el pilar del Instituto, el cual vigile que los mecanismos productivos, políticas y procedimientos, se apliquen correctamente, y además se cumplan con los principios normativos, realizando labores de seguimiento y aplicación de acciones preventivas y/o correctivas, coadyuvando a fortalecer la imagen del Instituto.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Implementar un sistema de supervisión, que permita generar una cultura de cumplimiento a las políticas, lineamientos, procedimientos y a los principios normativos que permita el óptimo funcionamiento del Instituto.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Verificar la aplicación del cumplimiento a los Principios de Legalidad, Eficiencia, Profesionalismo, Objetividad, Honradez y Respeto a los Derechos.

Atender quejas internas sobre conductas inapropiadas de los policías del IPAX

Evaluar a mandos intermedios en el conocimiento de sus funciones operativo-administrativas.

Verificar el correcto funcionamiento operativo-administrativo de las 21 Comandancias y 9 Bases Operativas del IPAX.

Supervisar una vez al mes 100% de los Usuarios que integran el IPAX y coadyuvar a la medición de la satisfacción del Usuario.

PROGRAMA

Confirmar el cumplimiento a los Principios Normativos del personal.

ACTIVIDADES

- 1 A través del sistema "SUPOS", generar mensualmente muestra porcentual 25% del estado de fuerza del personal operativo por Comandancia y realizar 3 evaluaciones al año.
- 2 Las Comandancias mensualmente imprimen lista del personal operativo a evaluar.
- 3 El Jefe de Servicio analiza los resultados de la supervisión y aplica las acciones correctivas necesarias para que el personal operativo supervisado durante el mes alcance la calificación de 9 o 10.
- 4 El Jefe de Servicio captura la evaluación en el sistema de supervisión al personal operativo en el servicio (SUPOS).
- 5 La Gerencia de Supervisión y Control abre el sistema, revisa y analiza los resultados obtenidos en cada Comandancia.
- 6 La Gerencia de Supervisión y Control evalúa, identifica y elabora listado de policías con calificaciones críticas (menor de 7) e informa a la Gerencia de Operaciones para que esta adopte las medidas preventivas y/o correctivas.
- 7 Generar estadísticas y gráficas.
- 8 Elabora oficios dirigidos a las Comandancias con resultados no satisfactorios para que la unidad operativa aplique las medidas preventivas y/o correctivas y en la siguiente evaluación del policía y asegure alcanzar la meta establecida (9 y/o 10 de calificación).
- 9 Realizar visitas regionales por el Subgerente de Control de incidencias para verificar físicamente la aplicación del "SUPOS" y el cumplimiento a los principios normativos por parte del personal operativo.

INDICADORES

1	$\frac{((\text{Total de elementos supervisados} / \text{muestra a supervisar}) - (\text{Elementos dados de baja, incapacitados y administrativos})) \times 100}{100}$
2	$\frac{(\text{Elementos que cumplen con principios normativos} / \text{total de elementos}) \times 100}{100}$

PROGRAMA

Identificar las conductas inapropiadas de los Elementos del IPAX.

ACTIVIDADES

- 1 Recibir queja sobre conductas inapropiadas de los elementos y/o mandos intermedios del IPAX.
- 2 Realizar investigación sobre la queja presentada en contra de los elementos y/o mandos intermedios del IPAX.
- 3 Presentar el informe al C. Comisionado, para coadyuvar a la toma de decisiones y resolución del caso.
- 4 En caso de ameritar una sanción administrativa previa autorización del C. Comisionado se turnara el expediente al Órgano Interno de Control.
- 5 Seguimiento a la sanción aplicada por el Órgano Interno de Control, con la finalidad de concluir nuestro expediente.

INDICADORES

1	(Numero de quejas atendidas / total de quejas recibidas) x 100
---	--

PROGRAMA

Valorar el desempeño de los mandos operativos intermedios.

ACTIVIDADES

- 1 Elaboración mensual de exámenes a mandos intermedios operativos
- 2 Envío de exámenes a mandos intermedios vía internet a las comandancias que integran el IPAX.
- 3 Aplicación de exámenes a los mandos intermedios en las comandancias.
- 4 Devolución vía internet de los exámenes aplicados a los mandos intermedios a la Gerencia de Supervisión y Control.
- 5 Evaluación y calificación de exámenes
- 6 Elaboración del listado de calificaciones y envío a las Gerencias Administrativa, Operaciones y Desarrollo Humano.
- 7 Elaboración de graficas y estadísticas
- 8 Elaboración y remisión de oficios a la Gerencia de Operaciones sobre deficiencias detectadas.

INDICADORES

1	(Suma de calificaciones de mandos intermedios en Comandancia / número de mandos intermedios evaluados en cada Comandancia) x 100
---	--

PROGRAMA

Supervisar las Comandancias y Bases Operativas que integran el IPAX.

ACTIVIDADES

- 1 Supervisar todas las Comandancias y Bases Operativas 2 veces al año a través del Gerente de Supervisión y Control y/o Subgerente de Supervisión con la finalidad de detectar el nivel de cumplimiento de las actividades operativo- administrativas de las mismas, generando las recomendaciones de mejora pertinentes.
- 2 Elaborar minutas de trabajo formalizando compromisos y fechas de cumplimiento de anomalías detectadas
- 3 Supervisar la Zona Norte a través del Supervisor de Zona, con la finalidad de dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Gerencia.
- 4 Elaborar minutas de trabajo formalizando compromisos y fechas de cumplimiento de anomalías detectadas y el seguimiento correspondiente.
- 5 Supervisar las Regiones Centro Xalapa y Centro Golfo a través del Supervisor de Zona, con la finalidad de dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Gerencia.
- 6 Elaborar minutas de trabajo formalizando compromisos y fechas de cumplimiento de anomalías detectadas
- 7 Supervisar la Zona Sur a través del Supervisor de Zona, con la finalidad de dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Gerencia.
- 8 Elaborar minutas de trabajo formalizando compromisos y fechas de cumplimiento de anomalías detectadas y el seguimiento correspondiente.
- 9 Integrar Carpetas de respaldo a las supervisiones realizadas en las Comandancias y Bases Operativas que integran el IPAX.

INDICADORES

1	(Suma de calificaciones obtenidas por las Comandancias y Bases Operativas / Número de Comandancias y Bases Operativas) x 100
---	--

PROGRAMA

Supervisar a los Usuarios que conforman el IPAX.

ACTIVIDADES

- 1 Visitar una vez al mes al Usuario a través de los Jefes de Servicio y/o Supervisores de Calidad.
- 2 Llenar los formatos de supervisión del usuario, en el cual se plasman quejas, comentarios y/o sugerencias.
- 3 Capturar la información en el Sistema Gestión de Calidad.
- 4 Elaborar e integrar la evidencia documental (carpeta).

INDICADORES

1	(Usuarios visitados / total de usuarios del IPAX) x 100
---	---

PROGRAMA

Eficiencia y eficacia de la Gerencia.

ACTIVIDADES

- 1 Recepción de la información de la Estructura IPAX.
- 2 Impresión de la información.
- 3 Análisis de la información.
- 4 Clasificación de la Información.
- 5 Elaboración de informes.
- 6 Elaboración de respaldos y soportes documentales.
- 7 Clasificación y elaboración de expedientes.
- 8 Elaboración de estadísticas.
- 9 Diseño de proyectos.
- 10 Cumplimiento de programas.
- 11 Elaboración de oficios y tarjetas ejecutivas.
- 12 Elaboración de síntesis informativas.
- 13 Elaboración de estadística criminal.
- 16 Impresión de trabajos especiales.

INDICADORES

1	$(\text{Actividades realizadas} / \text{Actividades programadas}) \times 100$
2	$(\text{Presupuesto ejercido} / \text{Presupuesto programado}) \times 100$
3	$(\text{Eficacia programática} / \text{Eficacia presupuestal}) \times 100$

GERENCIA DE DESARROLLO HUMANO Y CAPACITACIÓN



MISIÓN

La Gerencia de Desarrollo Humano y Capacitación tiene como firme propósito establecer y fortalecer las categorías de capacitación, formación y profesionalización del personal que conforma el Instituto de la Policía Auxiliar y Protección Patrimonial, coadyuvando la preservación de la seguridad, el orden y la legalidad, con una actitud de servicio con calidad, profesionalismo y de alto contenido humano.

VISIÓN

Ser la gerencia estratégica del IPAX, dedicada al desarrollo humano permanente, progresivo e integral de los miembros del Instituto y sus familias.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Formar elementos policíacos con alto grado de profesionalismo que permita ofrecer servicios con calidad, disciplina y ética, así como lograr del segmento administrativo un nivel competitivo de alta calidad, fomentando el desarrollo humano en su concepción prioritaria.

Desarrollar habilidades y destrezas de índole policial, que garanticen la operatividad en el servicio.

Lograr la capacitación optima del recursos humano.

Promover y garantizar la seguridad social de nuestros trabajadores y sus familias a través del apoyo recursos gubernamentales.

PROGRAMA

Profesionalización para el personal del IPAX.

ACTIVIDADES

- 1 Regularización educativa.
- 2 Apoyos económicos (nivel superior).
- 3 Apoyos económicos para personal operativo que estudie el bachillerato.
- 4 Profesionalización del personal administrativo.
- 5 Profesionalización del personal operativo.
- 6 Cursos de especialización direccionados para el personal del IPAX

INDICADORES

1	(Número de personal aprobado en educación básica / Número de personal registrado) x 100
2	(Número de personal aprobado / Número de personal evaluado en profesionalización) x 100
3	(Número de cursos direccionados / Número de personal registrado) x 100

PROGRAMA

Desarrollo humano y seguridad social.

ACTIVIDADES

- 1 Vivienda Fovissste.
- 2 Prestamos Issste.
- 3 Servicio médico.
- 4 Riesgo de trabajo.

INDICADORES

1	(Número de personal aprobado / Número de personal registrado en prestamos personales) x 100
2	(Número de personal que ejercen su crédito / Número de personal solicitante de crédito) x 100

PROGRAMA

Desarrollo humano y seguridad social

ACTIVIDADES

(Aniversario del IPAX)

- 1 Torneo de futbol de salón.
- 2 Carrera IPAX 100 mts.
- 3 Carrera IPAX de relevo 4*100 mts.
- 4 Voleibol
- 5 Basquetbol
- 6 Eventos culturales
- 7 Eventos artísticos
- 8 Destreza policial
- 9 Carrera Anual IPAX 5km

INDICADORES

1	(Número de eventos registrados / Número de personal participante) x 100
2	(Número de inscripciones por evento/ Número de personal participante) x 100

PROGRAMA

Desarrollo humano y seguridad social.

ACTIVIDADES

- 1 Día de la Candelaria
- 2 Día del Amor y Amistad
- 3 Día de la Bandera
- 4 Festival del día del niño.
- 5 Día Internacional de la Mujer
- 6 Día Mundial de la Libertad de Prensa
- 7 Festival del día de las madres.
- 8 Día de la Libertad de Expresión
- 9 Semana Nacional del Libro
- 10 Honores a Miguel Hidalgo.
- 11 Día Internacional de los Derechos Humanos
- 12 Día de la Virgen de Guadalupe
- 13 Eventos Institucionales (posadas IPAX)

INDICADORES

1	$(\text{Número de eventos registrados} / \text{Número de personal asistente}) \times 100$
2	$(\text{Evento realizado} / \text{Número de personal asistente}) \times 100$

PROGRAMA

General de la Gerencia de Desarrollo Humano y Capacitación

ACTIVIDADES

- 1 Aplicación de los Programas de Capacitación
- 2 Aplicación de los Programas de Regularización Educativa
- 3 Aplicación de los Programas de Desarrollo Humano
- 4 Elaboración de materiales diversos para la Junta de Gobierno

INDICADORES

1	(Actividades realizadas / Actividades programadas) x 100
2	(Presupuesto ejercido / Presupuesto programado) x 100
3	(Eficacia programática / Eficacia presupuestal) x 100

GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN



MISIÓN

Administrar de acuerdo al marco normativo vigente, los recursos humanos, financieros y materiales, aplicando además la metodología de la gestión para resultados, para contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales, la integración de informes y la rendición de cuentas.

VISIÓN

Lograr que los procesos de planeación, organización, dirección, control y evaluación, se modernicen de manera permanente, para la consolidación, la estabilidad, el desarrollo y el crecimiento sostenido de la Institución.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Optimizar la disposición de los recursos humanos, financieros y materiales, mediante la modernización y actualización de los procesos administrativos en estricto apego al marco normativo aplicable.

Mantener el control presupuestal del gasto por unidad administrativa e informar de su ejercicio y diferencias, en su caso.

Vigilar la eficiencia presupuestal del Instituto de aquellos programas aprobados, con fondos definidos por unidad administrativa.

Dar cumplimiento al programa anual de adquisiciones de bienes y servicios, en el ejercicio del presupuesto, calidad de los mismos y cumplimiento de la ley aplicable.

Controlar el ejercicio del gasto del mantenimiento y consumo de combustible de cada una de las unidades administrativas y por vehículo asignado.

Mantener en condiciones óptimas de servicio los bienes muebles e inmuebles asignados a Oficinas Centrales, Comandancias y Bases Operativas.

Otorgar a todo el personal de Instituto la totalidad de las prestaciones salariales a que tiene derecho.

Cumplir en número y calidad con el programa de desarrollo institucional, que propicie la consecución de la reingeniería administrativa y de procesos.

Coordinar las acciones necesarias para conseguir que las Comandancias estén en el punto de equilibrio entre ingresos y gasto directo e indirecto mas un 10% de margen de beneficio sobre los ingresos facturados.

Mantener el proceso y el desarrollo administrativo en constante dinámica de actualización.

PROGRAMA

Eficiencia y economía de la Gerencia de Administración.

DESCRIPCIÓN

Conseguir que el uso de los recursos con que cuenta el IPAX, sea eficiente, eficaz, y se logren mediante el programa de austeridad y uso racional de los mismos economías significativas.

ACTIVIDADES

- 1 Planear, organizar, dirigir, supervisar, controlar y administrar los recursos humanos financieros y materiales.
- 2 Suministrar información veraz y oportuna para toma de decisiones.
- 3 Establecer estrategias financieras para el cumplimiento de compromisos.
- 4 Verificar que las adquisiciones de bienes y prestación de servicios se realicen bajo criterios de austeridad y disciplina presupuestal.
- 5 Dar seguimiento al cumplimiento a las metas y objetivos establecidos.
- 6 Verificar que los recursos públicos sean aplicados con transparencia y eficiencia.
- 7 Observar el cumplimiento de la normatividad aplicable.
- 8 Proveer información para acuerdo de la H. Junta de Gobierno.
- 9 Atender las auditorías determinadas por las instancias fiscalizadoras y solventar las recomendaciones que de éstas deriven.
- 10 Vigilar el cumplimiento de las disposiciones en materia laboral y de las prestaciones nominales del personal.
- 11 Dirigir las sesiones del Subcomité de Adquisiciones y los procesos licitatorios.
- 12 Coordinar las reuniones mensuales de evaluación en el avance programático presupuestal.

INDICADOR**META**

1	(Actividades realizadas / Actividades programadas) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100% mensual
2	(Presupuesto ejercido / Presupuesto programado) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
3	(Eficacia programática / Eficacia presupuestal) x 100	Que el resultado de la fórmula sea mayor o igual a 100% mensual

PROGRAMA

Recursos Financieros.

DESCRIPCIÓN

Realizar un estricto seguimiento al ejercicio del presupuesto, tanto de ingresos como de gastos, cuidando que se apliquen los fondos en las partidas programadas que fueran aprobadas.

ACTIVIDADES

- 1 Controlar, registrar y dar seguimiento al ejercicio presupuestal.
- 2 Supervisar el cumplimiento y control de pagos.
- 3 Verificar, dar seguimiento y conciliar las disponibilidades bancarias.
- 4 Llevar cuenta y razón de las operaciones financieras institucionales.
- 5 Elaborar el registro contable de las operaciones institucionales para la integración de estados financieros.
- 6 Custodiar la documentación contable y financiera soporte.
- 7 Proporcionar oportuna y razonablemente la información necesaria para la rendición de cuentas.

INDICADOR**META**

1	(Actividades realizadas / Actividades programadas) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100% mensual
2	(Presupuesto ejercido / Presupuesto programado) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
3	(Eficacia programática / Eficacia presupuestal) x 100	Que el resultado de la fórmula sea mayor o igual a 100% mensual

PROGRAMA

Seguimiento al ejercicio del gasto presupuestal y uso de las disposiciones financieras.

DESCRIPCIÓN

Procurar la obtención de ahorros a través de la eficiente disposición de los recursos, para que a través de la inversión de éstos se busque el beneficio directo en las condiciones laborales y de equipamiento de la fuerza policial.

ACTIVIDADES

- 1 Elaborar el flujo de efectivo proyectado mensual y entregar los informes financieros, presupuestales y programáticos de acuerdo con la normatividad vigente.
- 2 Dar seguimiento a las variaciones en el flujo de efectivo, realizar los ajustes e invertir en las disponibilidades financieras con la mejor oferta del mercado.
- 3 Vigilar mensualmente a las unidades administrativas en cuanto a sus metas de ingreso y topes del gasto.
- 4 Realizar las transferencias presupuestales bajo criterios de racionalidad y autorización.
- 5 Mantener informada a cada unidad administrativa sobre el ejercicio del gasto asignado.
- 6 Dar seguimiento e informar sobre las cuentas por cobrar y por pagar a las entidades de gobierno, manteniendo estándares de equidad a favor del Instituto.

INDICADOR**META**

1	(Presupuesto ejercido global / Presupuesto programado global) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
2	(Rendimientos obtenidos en el mes / Promedio mensual de rendimientos obtenidos en el ejercicio anterior) -1 x 100	Que el resultado de la fórmula tenga una variación no mayor a +- 15% mensual
3	(Cuentas por cobrar a entes de gobierno / Cuentas por pagar a entes de gobierno) -1 x 100	Que el resultado de la fórmula tenga una variación mensual positiva

PROGRAMA

Armonización contable y depuración de cuentas.

DESCRIPCIÓN

Asegurar el estricto apego a las disposiciones normativas en materia de armonización contable, vigilando que la información que se presenta para la integración de la cuenta pública presente saldos razonablemente correctos.

ACTIVIDADES

- 1 Vigilar el cumplimiento de la normatividad en materia de armonización contable.
- 2 Implementar las políticas internas que permitan la actualización permanente del sistema SUAFOP en línea con el Sistema Integra de Administración (SIA) y/o Administración de Recursos del IPAX (ARI).
- 3 Verificar que el ARI se mantenga debidamente alineado con el SUAFOP para provocar una contabilidad en tiempo real.
- 4 Realizar el análisis de cuentas contables y su clasificación según el riesgo.
- 5 Elaborar conciliación de cuentas priorizando las de alto riesgo.
- 6 Dar seguimiento al cumplimiento de las acciones y tiempos establecidos.
- 7 Integrar documentalmente los expedientes por reclasificación y/o separación contable.
- 8 Presentar la integración documental y solicitud de baja definitiva ante la H. Junta de Gobierno.

INDICADOR**META**

1	(Aplicaciones normativas implementadas / Aplicaciones normativas para armonización contable) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual al 100% mensual.
2	(Saldo mensual de las Cuentas por Cobrar / Saldo inicial por depurar de las Cuentas por Cobrar) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor al 100% mensual.

PROGRAMA

Recursos Materiales y Servicios Generales.

DESCRIPCIÓN

Conseguir efficientar y lograr minorías en el uso de los recursos que autorice la Subgerencia de Recursos Materiales y Servicios Generales dentro de un marco de austeridad, contables, modernización y apego a la normatividad vigente y transparencia.

ACTIVIDADES

- 1 Llevar a cabo el aseo, limpieza, mantenimiento de edificios e instalaciones eléctricas y sanitarias en oficinas centrales y Comandancias.
- 2 Recibir, almacenar, controlar de manera estricta la distribución y entrega de los bienes.
- 3 Programar, revisar y llevar a cabo el mantenimiento preventivo y/o correctivo de las unidades vehiculares, así como proporcionar la dotación de combustible para los mismos de este Instituto.
- 4 Traslado de personal del IPAX que realiza tramites de carácter oficial a la ciudad de México e interior del Estado.
- 5 Programar, Instalar y acondicionar espacios donde se llevan a cabo eventos del Instituto.
- 6 Adquirir bienes y/o contratar servicios necesarios para el buen funcionamiento del IPAX.

INDICADOR**META**

1	(Actividades realizadas / Actividades programadas) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100% mensual
2	(Presupuesto ejercido / Presupuesto programado) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
3	(Eficacia programática / Eficacia presupuestal) x 100	Que el resultado de la fórmula sea mayor o igual a 100% mensual

PROGRAMA

Adquisición de bienes y contratación de servicios mediante adjudicación directa y/o proceso licitatorio.

DESCRIPCIÓN

Comprobar y tomar las medidas necesarias con que las adquisiciones de bienes y servicios que requiere el IPAX se apeguen a la ley; incluyendo las adquisiciones que por su monto y naturaleza se adquieran de manera directa.

ACTIVIDADES

- 1 Elaborar el Programa Anual de Adquisiciones tanto de adquisición de bienes como de contratación de servicios.
- 2 Autorizar solamente aquellas adquisiciones que se encuentren debidamente programadas y sean estrictamente indispensables.
- 3 Realizar los procesos licitatorios en función a las necesidades, montos y beneficios institucionales.
- 4 Informar mensualmente al Subcomité de Adquisiciones sobre los avances y ahorros del programa anual, y solicitar la autorización para las licitaciones y adquisiciones extraordinarias.

INDICADOR**META**

1	(Licitaciones realizadas / Licitaciones programadas) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100% acumulado mensual.
2	(Monto ejercido en licitaciones / Monto programado para licitaciones) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual al 100% acumulado mensual.
3	(Monto ejercido en compras directas / Monto programado para adquisiciones totales) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual al 20% acumulado mensual.

PROGRAMA

Mantenimiento a edificios, mobiliario y equipo.

DESCRIPCIÓN

Lograr que la totalidad de los edificios locales y foráneas se encuentren en óptimas condiciones de uso, así como el mobiliario y equipo propiedad del Instituto.

ACTIVIDADES

- 1 Elaborar el programa anual de mantenimiento de bienes inmuebles, mobiliario, y equipo de oficina.
- 2 Autorizar solamente aquellas reparaciones preventivas que se encuentren debidamente programadas.
- 3 Verificar que las reparaciones correctivas estén debidamente justificadas y autorizar solamente aquellas que sean estrictamente indispensables.
- 4 Mantenimiento de inmuebles:
 - Pintar edificio en espacios extremos e internos.
 - Revisar y reparar instalaciones eléctricas.
 - Revisar y reparar de ser posible climas.
 - Revisar y reparar puertas, ventanas, entre otros.
 - Realizar posibles ampliaciones previamente autorizadas.
- 5 Mantenimiento a mobiliario y equipo: Sillas, sillones, archiveros, maquinas de escribir, sumadoras, armamento.
- 6 Informar mensualmente al Subcomité de Adquisiciones sobre avances y ahorros del programa anual, y solicitar la autorización para las licitaciones y adquisiciones extraordinarias.

INDICADOR**META**

1	(Presupuesto ejercido en mantenimiento a edificios / Presupuesto programado en mantenimiento a edificios) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% acumulado mensual.
2	(Presupuesto ejercido en mantenimiento a mobiliario y equipo / Presupuesto programado en mantenimiento a mobiliario y equipo) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% acumulado mensual.

PROGRAMA

Mantenimiento vehicular y rendimiento de combustible.

DESCRIPCIÓN

Asegurar que cada vehículo propiedad del Instituto cumpla cabalmente con el mantenimiento preventivo programado, a fin de garantizar que el uso de éstos no ponga en riesgo la integridad física de los usuarios, y se mantenga el rendimiento de combustible dentro de los parámetros de consumo establecidos por la autoridad correspondiente.

ACTIVIDADES

- 1 Elaborar ficha diagnóstico de describa las condiciones físicas y mecánicas que presenta cada vehículo.
- 2 Vigilar que la bitácora de consumo de combustible y de mantenimiento por cada vehículo se encuentre permanentemente actualizada.
- 3 Autorizar solamente aquellas reparaciones preventivas que se encuentren debidamente programadas.
- 4 Verificar que las reparaciones correctivas estén debidamente justificadas y autorizadas solamente aquellas que sean estrictamente indispensables.
- 5 Verificar que toda solicitud de mantenimiento vehicular preventivo o correctivo cuente con suficiencia presupuestal por parte del área solicitante.
- 6 Realizar pruebas de consumo de combustible por unidad vehicular para determinar individualmente su rendimiento.
- 7 Vigilar que la bitácora de combustible de cada vehículo se encuentre permanentemente actualizada.
- 8 Verificar que toda solicitud normal o extraordinaria de combustible cuente con suficiencia presupuestal por parte se la unidad administrativa.
- 9 Verificar que la dotación extraordinaria de combustible esté debidamente justificada y autorizar solamente aquella que sea estrictamente indispensable.

INDICADOR**META**

1	(Presupuesto ejercido en mantenimiento vehicular / Presupuesto programado en mantenimiento vehicular) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% acumulado mensual.
2	(Presupuesto ejercido en combustible / Presupuesto programado en combustible) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% acumulado mensual.

PROGRAMA

Ahorro y austeridad presupuestal.

DESCRIPCIÓN

Dar seguimiento al ejercicio del gasto en partidas específicas, cuyo control y análisis permita la implementación de acciones que resulten en ahorros globales y por unidad presupuestal.

ACTIVIDADES

- 1 Elaborar el programa de seguimiento a las partidas del gasto que permitan el ahorro y austeridad presupuestal (energía eléctrica, agua potable, telefonía convencional, telefonía celular y fotocopiado) por unidad presupuestal.
- 2 Autorizar solamente los pagos que no rebasen los montos tope programados y sean estrictamente indispensables.
- 3 Verificar que toda solicitud de gasto cuente con suficiencia presupuestal por parte del área solicitante.
- 4 Realizar análisis históricos de consumo por unidad presupuestal para determinar individualmente su promedio.

INDICADOR**META**

1	(Presupuesto ejercido para energía eléctrica del periodo actual / Presupuesto ejercido para energía eléctrica del periodo anterior) - 1 x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
2	(Presupuesto ejercido para agua potable del periodo actual / Presupuesto ejercido para agua potable del periodo anterior) - 1 x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
3	(Presupuesto ejercido para telefonía convencional del periodo actual / Presupuesto ejercido para telefonía convencional del periodo anterior) - 1 x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
4	(Presupuesto ejercido para telefonía celular del periodo actual / Presupuesto ejercido para telefonía celular del periodo anterior) - 1 x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
5	(Presupuesto ejercido para fotocopiado del periodo actual / Presupuesto ejercido para fotocopiado del periodo anterior) - 1 x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual

PROGRAMA

Recursos Humanos.

DESCRIPCIÓN

Verificar que la totalidad de los haberes a que el personal tiene derecho, les sean entregados con oportunidad, justicia y transparencia, manteniendo los registros y soporte documental necesarios que así lo demuestren.

ACTIVIDADES

- 1 Realizar el pago de sueldos y salarios de manera quincenal.
- 2 Mantener actualizados los expedientes de personal.
- 3 Mantener la plantilla de personal actualizada.
- 4 Realizar en tiempo y forma las altas y bajas de personal ante el ISSSTE.
- 5 Mantener inscrito al personal operativo en la LOC No. 63 para la portación de arma de fuego.
- 6 Llevar un control estadístico de las bajas de personal así como sus liquidaciones laborales.
- 7 Llevar un control detallado de personal con su seguro de vida.
- 8 Generación de pagos quincenales de Cuotas y Aportaciones de ISSSTE.
- 9 Generar cálculo de pagos SAR FOVISSTE Bimestral.

INDICADOR**META**

1	(Actividades realizadas / Actividades programadas) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100% mensual
2	(Presupuesto ejercido / Presupuesto programado) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
3	(Eficacia programática / Eficacia presupuestal) x 100	Que el resultado de la fórmula sea mayor o igual a 100% mensual

PROGRAMA

Pago de sueldos y salarios del personal.

DESCRIPCIÓN

Atender totalmente los procesos que conllevan la elaboración de la nómina, desde la captura de asistencia diaria hasta la generación de la póliza correspondiente para el registro contable.

ACTIVIDADES

- 1 Generar bonos.
- 2 Revisar y capturar bonos.
- 3 Cierre de nomina.
- 4 Generar pre-nómina.
- 5 Validación de pre-nómina.
- 6 Corrección de pre-nómina.
- 7 Generación de nomina oficial.
- 8 Transferencia de Pago a la Subgerencia de Recursos Financieros.
- 9 Generación de talones.
- 10 Generación de pensiones y efectivos.
- 11 Realización de reportes para la Subgerencia de Recursos Financieros.
- 12 Generación de póliza.
- 13 Realizar Informe quincenal del gasto total de la nomina.

INDICADOR**META**

1	(Nomina programada / Personal activo) x 100	Que el resultado de la fórmula sea mayor o igual al promedio de percepciones obtenidas por persona en el año anterior.
---	---	--

PROGRAMA

Inclusión de personal operativo en la Licencia Oficial Colectiva Número 63, para uso de arma de fuego.

DESCRIPCIÓN

Mantener permanentemente actualizado cada expediente del personal operativo en activo del Instituto, de conformidad con los requisitos que determina la autoridad.

ACTIVIDADES

- 1 Coordinación con Comandancias para el envío oportuno de los expedientes de nuevo ingreso para su inclusión en la LOC. No. 63.
- 2 Enviar a verificación la Martilla a la Zona Militar.
- 3 Una vez verificada la Cartilla se integra el expediente que lleva: hoja de autenticidad por SEDENA; Modo Honesto de Vivir; Antecedente Penal; Examen Médico; Examen Psicométrico; Antidoping; CUIP.
- 4 Se envía a la subsecretaria de Seguridad Publica para revisión de los expedientes.
- 5 Una vez revisados los expedientes, se envían a la SEDENA para validación.
- 6 Se espera la autorización de portación de arma en un lapso de 3 meses.
- 7 Llevar en un anexo, el control de elementos operativos en la LOC No. 63.

INDICADOR

META

1	(Personal registrado en la Licencia Oficial Colectiva / total del personal operativo) x 100	Que el resultado de la fórmula sea mayor o igual al 90% acumulado mensual.
---	--	--

PROGRAMA

Depuración de la plantilla de personal teniendo una homologación salarial debidamente autorizada.

DESCRIPCIÓN

Conseguir que todo el personal del Instituto se encuentre físicamente instalado en su lugar de adscripción, homologando el nombramiento y categoría asignados al tabulados de puestos aprobado por la H. Junta de Gobierno.

ACTIVIDADES

- 1 Coordinación con las Comandancias para los movimientos del personal.
- 2 Capturar los movimientos diariamente.
- 3 Conciliar la plantilla de personal periódicamente
- 4 Realizar los trámites correspondientes de las altas y bajas en tiempo y forma.
- 5 Realizar las modificaciones correspondientes en los sueldos respecto al incremento salarial anual.

INDICADOR

META

1	(Plantilla de personal autorizada y homologada / excedente de plantilla) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100% acumulado mensual.
---	--	--

PROGRAMA

Subgerencia de Control y Seguimiento Administrativo.

DESCRIPCIÓN

Conseguir que el flujo de la información en materia administrativa sea único y óptimo entre Oficinas Centrales y Comandancias, así como el que derive entre el IPAX y las instancias fiscalizadoras internas y externas.

ACTIVIDADES

- 1 Atención de auditorias.
- 2 Seguimiento a procesos de entrega-recepción.
- 3 Coordinar y dar seguimiento a las necesidades de las comandancias, mismas que se generan mediante un informe diario enviado por los Enlaces Administrativos.
- 4 Realizar el informe mensual del programa operativo anual a través de indicadores.
- 5 Realizar un informe mensual de los servicios extraordinarios (tasa cero), en coordinación con la Gerencia de Operaciones y las Comandancias.
- 6 Reporte diario para el C. Comisionado, sobre las actividades de la Gerencia de Administración y de las cuatro subgerencias.
- 7 Pasar los acuerdos al Gerente de Administración para su autorización, mismas que envían las diferentes áreas administrativas y las Comandancias, así como darle seguimiento a todo lo acordado.

INDICADOR**META**

1	(Actividades realizadas / Actividades programadas) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100% mensual
2	(Presupuesto ejercido / Presupuesto programado) x 100	Que el resultado de la fórmula sea menor o igual a 100% mensual
3	(Eficacia programática / Eficacia presupuestal) x 100	Que el resultado de la fórmula sea mayor o igual a 100% mensual

PROGRAMA

Rentabilidad y Solvencia de Comandancias.

DESCRIPCIÓN

Mantener dentro de parámetros de utilidad la relación ingreso-gasto de todas las Comandancias que conforman el IPAX, provocando la sana competencia entre ellas y proponiendo acciones directas cuando éstas no sean rentables o sean insolventes.

ACTIVIDADES

- 1 Solicitar de manera mensual copia del reporte de facturación por Comandancia a la Gerencia de Cobranza y Facturación.
- 2 Concentrar los ingresos por Comandancia de los servicios extraordinarios (tasa cero).
- 3 Solicitar a las Comandancias una relación de la facturación pendiente a la fecha del corte.
- 4 Solicitar a la Subgerencia de Recursos Financieros el gasto por partida de las Comandancias y de las áreas administrativas.
- 5 Integrar la información para el cálculo de la rentabilidad.
- 6 Informar a las Comandancias el resultado del análisis de Rentabilidad.
- 7 Realizar visitas a las Comandancias que muestren un bajo ingreso o un gasto excesivo.
- 8 Analizar los gastos de operación en la Comandancias, en base a su ubicación y estado de fuerza.

INDICADOR

META

1	(Número de Comandancias que presentan pérdida / Número total de Comandancias) x 100	Que el resultado de fórmula sea menor o igual a 5% acumulado mensual
---	---	--

PROGRAMA

Cumplimiento programático de las Comandancias

DESCRIPCIÓN

Dar seguimiento a los informes mensuales que en materia de objetivos, metas e indicadores presente cada Comandancia, evaluando los resultados obtenidos para determinar consistencia entre el cumplimiento programático y el avance presupuestal.

ACTIVIDADES

- 1 Coordinar con la Gerencia de Facturación y Cobranza, la facturación oportuna para evitar rezagos en la misma.
- 2 Dar seguimiento a la facturación rezagada en comandancias.
- 3 Mantener actualizado mediante un reporte mensual de los Enlaces Administrativos, el estado de cuenta de cobranza de cada usuario, para el seguimiento respectivo.
- 4 Turnar a la Gerencia Jurídica y Consultiva con oportunidad el cobro de usuarios morosos para la aplicación de procesos legales.
- 5 Coordinar el proceso de elaboración y firma de contrato, entre el Enlace Administrativo y la Subgerencia de Convenios y Contratos.
- 6 Mantener actualizado el status de los contratos, e identificar la etapa en la que se encuentra y realizar el seguimiento correspondiente.
- 7 Supervisar en las bitácoras el registro del gasto por mantenimiento preventivo o correctivo del parque vehicular en Comandancias y realizar un análisis comparativo entre las mismas.
- 8 Verificar el correcto registro del gasto de combustible por unidad vehicular en la bitácora correspondiente, para determinar el rendimiento por vehículo y realizar el análisis comparativo entre comandancias.
- 9 Implementar en las Comandancias un análisis de turnos facturados contra turnos pagados, para llevar un control y seguimiento de las diferencias encontradas.
- 10 Supervisar que se realicen inventarios trimestrales de los activos fijos en las Comandancias, con la finalidad de detectar faltantes, darles seguimiento para su recuperación y deslindar responsabilidades.
- 11 Coordinar con la Gerencia de Operaciones y la Subgerencia de Recursos Humanos, los reportes de los documentos faltantes en los expedientes de personal, para el trámite de la Licencia Oficial Colectiva (LOC).
- 12 Supervisar la integración de los expedientes del personal del Instituto.
- 13 Supervisar la clasificación e integración del archivo, de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Gaceta Oficial del Estado.
- 14 Coordinar con la Oficina de Enlace Administrativo C-4 de la Subgerencia de Recursos Humanos, los reportes de los documentos faltantes en los expedientes de personal para el trámite de la Clave Única de Identificación del Personal (CUIP).

INDICADOR**META**

1	(Número de Comandancias que presentan su informe mensual / Número total de Comandancias) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100% mensual.
---	--	--

PROGRAMA

Reingeniería Organizacional y de Desarrollo Administrativo

DESCRIPCIÓN

Mantener permanentemente actualizados y funcionales los manuales de organización, procedimientos y de servicios al público, así como presentar propuestas de mejora en los organigramas y estructuras que conforman el IPAX.

ACTIVIDADES

- 1 Tener actualizados los Manuales de Organización y de Procedimientos del Instituto.
- 2 Coordinar con el Comité de Desarrollo Administrativo, los procedimientos pendientes de elaborar en Comandancias y Oficinas Centrales del Instituto, así como darle seguimiento a los que están en proceso de revisión y autorización.
- 3 Elaboración de procesos que integran el Sistema de la Gestión Administrativa en Comandancias.
- 4 Elaboración del anteproyecto de Reingeniería Administrativa del Instituto.
- 5 Analizar las actividades y tiempos del personal administrativo, para determinar el número de puestos que debe tener cada comandancia de acuerdo al estado de fuerza.
- 6 Tener actualizados los Manuales de Organización y de Procedimientos del Instituto.

INDICADOR**META**

1	(Número de procedimientos validados por la CG / Número de procedimientos programados (20)) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100%
2	(Modificaciones estructurales validadas por la CG y Sefiplan / Modificaciones estructurales programadas (10)) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100%
3	(Manuales Específicos de Organización actualizados / Manuales Específicos de Organización existentes) x 100	Que el resultado de la fórmula sea igual a 100% acción constante.

PROGRAMA

Imagen Institucional y homologación de Comandancias tipo.

DESCRIPCIÓN

Conseguir que todas y cada una de las Comandancias del Instituto operen bajo los mismos conceptos, criterios y principios, unificando la imagen interior y exterior tanto en procesos como en estructura de bienes muebles e inmuebles.

ACTIVIDADES

- 1 Coordinar con los titulares de las área administrativas de cada Comandancia, para la rehabilitación y mejora de los inmuebles.
- 2 Dar seguimiento a las requisiciones enviadas por los coordinadores administrativos, para el mejoramiento de la Comandancia.

INDICADOR**META**

1	(Comandancias homologadas en imagen / Total de Comandancias) x 100	Que el resultado de la fórmula sea mayor o igual a 100% mensual.
---	--	--

GERENCIA DE COBRANZA Y FACTURACIÓN



MISIÓN

Realizar en tiempo y forma la dotación y emisión de los folios por concepto de la prestación de servicios de seguridad a los usuarios corporativos y entidades de gobierno, a través de la celebración del contrato o convenio, con la finalidad de llevar a cabo una cobranza efectiva, cumpliendo con estándares de calidad y de mejora continua.

VISIÓN

Consolidar la excelencia en los altos niveles de competitividad, realizando una facturación y cobranza efectiva que cumpla con las perspectivas del Instituto a través de los esfuerzos coordinados entre las diferentes áreas, sistematizando los procesos para lograr la eficiencia y eficacia, con el fin de proveer al IPAX de recursos financieros que le permitan cumplir con sus objetivos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Contribuir al crecimiento del Instituto aplicando normas y tecnologías en materia de facturación y cobranza, para simplificar los mecanismos orientados a la eficiente atención de los usuarios en la prestación de los diferentes servicios que ofrece el IPAX.

Contribuir al logro de los objetivos y metas de la Gerencia.

Facturar oportunamente los servicios reportados.

PROGRAMA

Eficiencia de la Gerencia de Cobranza y Facturación.

ACTIVIDADES

- 1 Elabora guías.
- 2 Elabora requisiciones.
- 3 Registra correspondencia.
- 4 Solicita información a comandancias.
- 5 Solicita información a recursos financieros.
- 6 Concilia cobranza.
- 7 Captura de información en el sistema.
- 8 Elabora reporte de ingresos.
- 9 Elabora cotizaciones.
- 10 Elabora conciliación con recursos financieros.
- 11 Elabora reporte deuda de gobierno.
- 12 Archiva reportes diarios de ingresos.
- 13 Archiva folios cobrados.

INDICADORES

1	$(\text{Actividades realizadas} / \text{Actividades programadas}) \times 100$
2	$(\text{Presupuesto ejercido} / \text{Presupuesto programado}) \times 100$
3	$(\text{Eficacia programática} / \text{Eficacia presupuestal}) \times 100$

PROGRAMA

Facturación.

ACTIVIDADES

- 1 Recibe información de comandancias.
- 2 Valida información en el SIA.
- 3 En caso de existir inconsistencias las informa a comandancia.
- 4 Recibe información corregida.
- 5 Genera conceptos de facturación en el SIA.
- 6 Genera prefactura y envía a comandancias.
- 7 En caso de existir errores realiza correcciones pertinentes.
- 8 Imprime facturas.
- 9 Clasifica facturas por comandancia.
- 10 Envía facturas a comandancia.
- 11 Genera reportes.
- 12 Recibe reporte de factura como acuse las comandancias.
- 13 Archiva reportes.
- 14 Seguimiento a las bonificaciones.
- 15 Seguimiento a los servicios preestados.

INDICADORES

1	$(\text{Facturación realizada} / \text{Facturación programada}) \times 100$
2	$(\text{Facturación realizada del periodo actual entre facturación realizada periodo anterior}) - 1 \times 100$
3	$(\text{Bonificaciones mes actual} / \text{bonificaciones mes anterior}) - 1 \times 100$
4	$(\text{Numero de servicios periodo actual} / \text{numero de servicios periodo anterior}) - 1 \times 100$

PROGRAMA

Cobranza.

ACTIVIDADES

- 1 Entrega de recibos a clientes, con su respectivo soporte.
- 2 Elabora programa de visitas a clientes.
- 3 Verifica y autoriza rol de visitas
- 4 Se realizan llamadas telefónicas para dar seguimiento a cada comandancia y a usuarios morosos.
- 5 Verifica en el SIA, lo relacionado con traspaso o transferencias bancarias, con el propósito de mantener actualizada la información
- 6 Seguimiento de las fechas de pago establecidas en los convenios y/o contratos.
- 7 Se analiza la cartera de clientes y se informa periódicamente la situación que guarda a de Administración, Jurídica y Operativa.
- 8 Se elabora informe de cobranza
- 9 Se verifica el correcto deposito de la cobranza
- 10 Los saldos con antigüedad de mas de 90 días se analizan periódicamente con de Administración, Jurídica y Operativa para determinar las acciones y estrategias de cobro
- 11 Se elabora un reporte de los saldos con antigüedad de 120 días, e informa a de Administración, para posteriormente turnar expediente a para su cobro por la vía legal.

INDICADORES

1	(Cobranza realizada en el mes que se evalúa / Facturación del mes que se evalúa) x 100
2	(Cobranza realizada de periodos anteriores / deuda de periodos anteriores) x 100

PROGRAMA

Comparativo de deuda.

ACTIVIDADES

- 1 Recepción de reportes diarios de ingresos.
- 2 Afectar pagos diarios.
- 3 Validar los cierres mensuales de Cobranza.
- 4 Validar reportes contra depósitos diarios.
- 5 Control de la deuda de Gobierno.
- 6 Control total de información para litigio.
- 7 Validar todos y cada uno de los reportes de Cartera Vencida hasta culminar en su origen.

INDICADORES

1	(Cobranza realizada en el mes que se evalúa del 2012 / Cobranza realizada del mes año 2011) - 1 x 100
---	---

PROGRAMA

Cobranza de empresas.

ACTIVIDADES

- 1 Gestión de cobranza diaria en comandancias
- 2 Realizar cobranza personalizada de particulares
- 3 Recepción de reportes diarios de ingresos
- 4 Compulsa estados de Cuenta
- 5 Afectar pagos diarios de particulares
- 6 Validar los cierres mensuales de Cobranza
- 7 Validar reportes contra depósitos diarios de particulares
- 8 Identificar los pendientes por aclarar
- 9 Validar todos y cada uno de los reportes de Cartera Vencida hasta culminar en su origen.

INDICADORES

1	(Cobranza de empresas / Deuda de empresas) x 100
---	--

PROGRAMA

Cobranza de Gobierno Estatal.

ACTIVIDADES

- 1 Gestión de cobranza diaria en comandancias
- 2 Realizar cobranza personalizada a instancias de Gobierno Estatal
- 3 Recepción de reportes diarios de ingresos
- 4 Compulsa estados de Cuenta
- 5 Afectar pagos diarios de Gobierno del Estado
- 6 Validar los cierres mensuales de Cobranza
- 7 Validar reportes contra depósitos diarios de Gobierno del Estado.
- 8 Identificar los pendientes por aclarar
- 9 Validar todos y cada uno de los reportes de Cartera Vencida hasta culminar en su origen.

INDICADORES

1	(Cobranza de gobierno estatal / Deuda total gobierno estatal) x 100
---	---

PROGRAMA

Cobranza morosa.

ACTIVIDADES

- 1 Gestión de cobranza difícil de recuperar con las Comandancias.
- 2 Gestión de cobranza difícil de recuperar directamente con los usuarios Morosos.
- 3 Envío de 3 oficios como diligencias de requerimiento de pago extrajudicial.
- 4 Solicitud de un convenio de pago con los usuarios morosos.
- 5 Solicitud a la Gerencia de Jurídica del contrato original para analizar la situación del deudor
- 6 Reunir los requisitos necesarios para enviar a la gerencia jurídica y pueda iniciar el proceso de litigio ante las autoridades competentes.

INDICADORES

1	(Usuarios morosos con oficio extrajudicial de cobranza / Total de usuarios morosos) x 100
---	---

GERENCIA DE INFORMÁTICA



MISIÓN

Administrar los servicios que satisfagan las necesidades en materia de tecnologías de la información y comunicación, con el propósito de realizar los procesos sustantivos del Instituto con eficiencia.

VISIÓN

Proveer de nuevas tecnologías de la información y comunicaciones que permita apoyar eficientemente el logro de los objetivos y metas de las diferentes áreas del Instituto, manteniéndolo a la vanguardia de las Instituciones de seguridad.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Administrar los recursos tecnológicos disponibles con calidad, a través del desarrollo y mantenimiento de Sistemas de Información e Infraestructura Tecnológica, propiciando la mejora continua.

PROGRAMA

Implementar aplicaciones de software integrándolas a los sistemas de información que soportan la operatividad del Instituto.

ACTIVIDADES

- 1 Analizar los requerimientos para identificar funcionalidades, procesos, módulos, sistemas y aplicación de software.
- 2 Diseñar las propuestas de solución surgidas de la fase de análisis, aplicando una metodología iterativa.
- 3 Desarrollar productos de software utilizando herramientas disponibles de cuarta generación.
- 4 Realizar la batería de pruebas que nos permitan asegurar la funcionalidad de los productos.
- 5 Implantar la forma estratégica los productos generados realizando manuales y asesorías para capacitar a los usuarios.

INDICADORES

1	(Suma de proporción de proyectos contemplados / Número de proyectos contemplados) x 100
---	---

PROGRAMA

Proporcionar mantenimiento a los sistemas de información existentes creando nuevas funcionalidades.

ACTIVIDADES

- 1 Realizar el mantenimiento y las actualizaciones a los sistemas de información conforme a las necesidades del Instituto.
- 2 Crear reportes de acuerdo a los requerimientos de las áreas usuarias.
- 3 Realizar el respaldo de las bases de datos y códigos fuente de los sistemas institucionales.

INDICADORES

1	(Número de mantenimiento a los sistemas de información realizados / Número de mantenimiento a sistemas de información solicitados) x 100
---	--

PROGRAMA

Proporcionar capacitación adecuada y de calidad a personal usuario de las TIC's.

ACTIVIDADES

- 1 Asistir a conferencias, exposiciones, congresos, simposiums relacionados con las TIC's.
- 2 Impartir cursos de capacitación y/o actualización a los enlaces informáticos, personal de nuevo ingreso y usuarios de sistemas de información.

INDICADORES

1	(Número de cursos realizados / Número de cursos programados) x 100
---	--

PROGRAMA

Desarrollar la imagen Institucional a través del diseño de propuestas gráficas y la actualización del sitio web.

ACTIVIDADES

- 1 Proporcionar diseños gráficos y elementos multimedia.
- 2 Mantener y actualizar la información del sitio web.

INDICADORES

1	(Número de propuestas gráficas realizados / Número de propuestas gráficas programados) x 100
---	--

PROGRAMA

Mantener la infraestructura tecnológica del Instituto en óptimas condiciones, proporcionando soporte técnico a los elementos que la conforman, así como al personal usuario de TIC's.

ACTIVIDADES

- 1 Implementar proyectos de infraestructura tecnológica.
- 2 Monitorear constantemente el desempeño de los elementos que conforman la infraestructura del Instituto.
- 3 Administrar servidores de dominio, de servicio web y de seguridad.
- 4 Llevar a cabo el calendario de mantenimiento preventivo de los bienes que conforman la infraestructura tecnológica del Instituto.
- 5 Realizar Visitas Técnicas periódicas a las Comandancias y Bases del Instituto, llevando a cabo acciones de mantenimiento y soporte técnico especializado.

INDICADORES

1	$((\text{Mantenimiento proporcionado} / \text{Total de mantenimiento calendarizado}) \times 0.50) + ((\text{Número de visitas técnicas realizadas} / \text{Total de visitas calendarizadas}) \times 0.30) + ((\text{Número de proyectos de renovación implementados} / \text{Número total de servicios de infraestructura}) \times 0.20)$
---	---

PROGRAMA

Proporcionar servicios de soporte técnico especializado a los usuarios de tecnologías de la información y telecomunicaciones (TIC's).

ACTIVIDADES

- 1 Realizar acciones correctivas a los bienes de la infraestructura Tecnológica del Instituto que presenten mal funcionamiento.
- 2 Proporcionar asesoría de modo presencial, telefónico y chat institucional al personal usuario de tecnologías apegándose a los procedimientos establecidos.

INDICADORES

1	(Número de peticiones resueltas / Número total de peticiones) x 100
---	--

ENLACE DE COMUNICACIÓN SOCIAL



MISIÓN

Emitir los contenidos de comunicación necesarios para promover y difundir ampliamente las actividades del IPAX.

VISIÓN

Ser el área que proyecte y mantenga la imagen del IPAX en niveles de alta aceptación a través de la difusión de mensajes elaborados con la aplicación de tecnología de punta.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Posicionar la imagen del Instituto a través del uso adecuado de los medios de comunicación, tanto hacia el exterior como al interior.

PROGRAMA

Mejorar y Mantener la Imagen del IPAX como Organismo Público Descentralizado OPD

ACTIVIDADES

- 1 Difusión de Información de las acciones que se realizan en el IPAX a favor de los policías, a través del apoyo e periodistas.
- 2 Rueda de prensa, reuniones y desayunos y más con periodistas y dueños de medios de comunicación.

INDICADORES

1	(Notas positivas publicadas en el mes / Total de notas publicadas en el mes) x 100
2	(Porcentaje de Notas positivas mes actual / Notas positivas del mismo mes año anterior) -1 x 100
3	(Notas negativas publicadas en el mes / Total de notas publicadas en el mes) x 100
4	(Porcentaje de Notas negativas publicadas en el mes / % Notas negativas publicadas en el mes anterior) -1 x 100
5	(Total de Boletines reproducidos en el mes / Total de Boletines enviados en el mes) x 100

PROGRAMA

Mejorar y Mantener la Imagen del IPAX como empresa de Seguridad

ACTIVIDADES

- 1 Realización de cuatro Versiones de Spot por año en radio y TV.
- 2 Realización de fólderes, trípticos, lapiceros caligrafiados, y dvd's promocional para la presentación de nuestros servicios (Publicidad).
- 3 Difusión de publicidad en radio, televisión y medios impresos.

INDICADORES

1	(Numero de spots y publicidad realizados en el mes / Total de spots y publicidad programados en el mes) x 100
---	---

PROGRAMA

Extender la cobertura publicitaria de los Servicios del IPAX en el sur y norte del estado.

ACTIVIDADES

- 1 Difusión y publicidad en radio, televisión, periódicos y paginas de Internet.
- 2 Anuncios espectaculares en la zona norte , sur y centro del Estado.

INDICADORES

1	(Numero de Municipios con difusión de publicidad del servicios del IPAX / Total de Municipios del norte y sur del Estado) x 100
---	---

PROGRAMA

Retomar y Difundir los medios internos de comunicación

ACTIVIDADES

- 1 Cuatro ediciones, 26800 impresiones y difusión del periódico “El Vigilante”
- 2 Registro como derecho de autor del periódico “El Vigilante”
- 3 Cuatro ediciones , 26800 impresiones y difusión de “Poli El Policía”
- 4 Registro como derecho de autor de “Poli El Policía”

INDICADORES

1	(Comandancias receptoras del “El Vigilante” / Total de Comandancias y bases del IPAX) x 100
2	(Comandancias receptoras del “Poli El Policía” / Total de Comandancias y bases del IPAX) x 100

PROGRAMA

Dar cumplimiento a las actividades diarias de la Oficina de Enlace y Comunicación Social

ACTIVIDADES

- 1 Realización de diversos oficios al interior y exterior del Instituto y cartas de felicitación por cumpleaños al personal.
- 2 Cubrir los eventos que se realizan por parte del Instituto a través de fotos y video.
- 3 Memorias periodísticas (2 por año).
- 4 Realización de síntesis Informativa.
- 5 Cobertura de eventos dentro y fuera de la Ciudad.

INDICADORES

1	$(\text{Actividades realizadas} / \text{Actividades programadas}) \times 100$
2	$(\text{Presupuesto ejercido} / \text{Presupuesto programado}) \times 100$
3	$(\text{Eficacia programática} / \text{Eficacia presupuestal}) \times 100$

ORGANO INTERNO DE CONTROL



INSTITUTO DE LA POLICIA AUXILIAR Y PROTECCIÓN
PATRIMONIAL PARA EL ESTADO DE VERACRUZ



PROGRAMA

Realización de Auditorías

ACTIVIDADES

- 1 Visitas a las áreas administrativas seleccionadas para su revisión de acuerdo al Programa General de Trabajo 2012.
- 2 Seguimiento a las Observaciones y/o Recomendaciones, detectadas en la revisión de Auditoria realizada.
- 3 Seguimiento a las observaciones determinada por el Órgano de Fiscalización Superior.
- 4 Seguimiento a los Lineamientos del Cierre Contable Anual.
- 5 Supervisión de las Entrega-Recepción de las diversas áreas.

INDICADORES

1	(Auditorias practicadas / Auditorias programadas) x 100
---	---

PROGRAMA

Responsabilidades, Quejas y Denuncias.

ACTIVIDADES

- 1 Atención a Quejas y Denuncias.
- 2 Seguimiento al Programa Manos Limpias y Cuentas Claras.
- 3 Revisiones de acuerdo al Programa General del Trabajo.
- 4 Impartición de cursos a personal del IPAX para el fomento del programa de Profesionalización.
- 5 Revisión de expedientes de personal para corroborar existencias de Constancias de No Inhabilitación.
- 6 Promover la Presentación de Declaraciones Patrimoniales.
- 7 Mantener el Control y Supervisión de constante de los Buzones de quejas, denuncias y sugerencias.

INDICADORES

1	(Quejas y denuncias atendidas en el OIC en 2012 / Quejas y denuncias presentadas en el OIC en 2012) x 100
---	---

PROGRAMA

Realización de Evaluaciones.

ACTIVIDADES

- 1 Verificación y seguimiento a la existencia de Almacenes.
- 2 Seguimiento a las Notas Periodísticas.
- 3 Elaboración de Proyectos de Financiamiento de Responsabilidades de Servidores Públicos.
- 4 Participación en el Subcomité de Adquisiciones, Arrendamientos, Servicios y Enajenaciones; así como en todos los eventos de Licitaciones Públicas, Simplificadas y Restringidas.
- 5 Seguimiento de los Acuerdos de Subcomité cuyo total cumplimiento se encuentre pendiente, especificando el avance del mismo y describiendo la situación en la que se encuentre.
- 6 Seguimiento de los diferentes procedimientos licitatorios a los que se refieren las leyes Federal y Estatal de Adquisiciones.
- 7 Informar de los procedimientos de Adquisiciones y Obra Pública.
- 8 Informar y dar seguimiento al Programa de Verificación Permanente Vehicular, con la finalidad de dar debido cumplimiento a lo dispuesto en el oficio-circular número CG/459/06.
- 9 Seguimiento de la entrega y prestación oportuna de bienes y servicios derivados de procedimientos licitatorios y de adjudicación directa.
- 10 Evaluaciones Financieras.
- 11 Revisión Física del Personal que labora en Oficinas Centrales.
- 12 Participación en los procesos de entrega recepción.
- 13 Participación en el proceso de entrada de bienes.
- 14 Verificación y seguimiento a la existencia de Almacenes.
- 15 Dar seguimiento a la adecuada aplicación de la Unidad de Género.

INDICADORES

1	(Evaluaciones realizadas en 2012 / Evaluaciones programadas en 2012) x 100
---	--

PROGRAMA

Gestión Administrativa y Operativa.

ACTIVIDADES

- 1 Suministrar a las áreas de la Contraloría Interna los elementos básicos para su desempeño.
- 2 A efecto de estar en condiciones de poder realizar las diferentes tareas por el personal adscrito al Área de Contraloría Interna, se proyecta proporcionar: Capacitación Técnica, Equipo de Cómputo, Libros, Revistas, Suscripciones, Material de Cómputo, Mobiliario y Equipo; asimismo, diversos apoyos.

INDICADORES

1	$(\text{Actividades realizadas} / \text{Actividades programadas}) \times 100$
2	$(\text{Presupuesto ejercido} / \text{Presupuesto programado}) \times 100$
3	$(\text{Eficacia programática} / \text{Eficacia presupuestal}) \times 100$

COMANDANCIA DE DESTACAMENTO



MISIÓN

Proporcionar servicios de seguridad, protección e integridad física y patrimonial a empresas industriales, instituciones bancarias, comercios, a particulares e instituciones gubernamentales, cumpliendo con estándares de calidad total y niveles éticos de desempeño.

VISIÓN

Consolidar nuestra Comandancia bajo criterios óptimos de calidad y transparencia en todas las operaciones y acciones que se realicen en la prestación de servicios, en la contratación y reclutamiento de personal policial.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Manejar transparente y eficientemente los recursos materiales, humanos y financieros que permitan prestar servicios que satisfagan plenamente las necesidades de nuestros usuarios.

PROGRAMA

Proporcionar al personal una adecuada estimulación para desarrollar el interés en la lectura.

ACTIVIDADES

- 1 Mantener en condiciones de uso el mobiliario, equipo y material bibliográfico necesario para la Comandancia
- 2 Llevar registro del personal operativo y administrativo que participe en los círculos de lectura
- 3 Promover los estímulos para el personal que asista a las sesiones de lectura

PROGRAMA

Disminuir el índice de quejas y denuncias presentadas por los usuarios .

ACTIVIDADES

- 1 Atender las quejas y denuncias presentadas por los usuarios y ciudadanía en general relacionadas con conductas inadecuadas de los elementos de la Comandancia
- 2 Vigilar que la atención que se brinde tanto el personal, los usuarios y público en general se lleve a cabo con oportunidad, cortesía y esmero
- 3 Informar a través del sistema de supervisión de calidad la atención prestada a cada una de las quejas y/o solicitudes presentadas

PROGRAMA

Elevar la calidad en los servicios que presta el personal operativo de la Comandancia .

ACTIVIDADES

- 1 Verificar que el personal operativo tenga conocimiento de la normatividad vigente que rige su comportamiento personal y laboral, así como las consignas generales y específicas
- 2 Dar a conocer al personal operativo los Procedimientos Sistemáticos de Operar
- 3 Verificar que se cumpla con el procedimiento adecuado de conformidad con la eventualidad suscitada
- 4 Mantener constante comunicación con el personal operativo a fin de que las novedades detectadas en el lugar donde presta sus servicios sean reportadas con oportunidad
- 5 Dotar al personal operativo del equipo necesario para el adecuado desempeño de sus servicios
- 6 Presentar el informe correspondiente a la Gerencia de Operaciones en el momento en que ocurra algún evento, el procedimiento por aplicar y la forma en que fue aplicado

PROGRAMA

Abatir el índice de reportes e incidencias por conductas inadecuadas de los elementos de la Comandancia .

ACTIVIDADES

- 1 Realizar oportunamente los reportes de incidencias y su respectiva captura en el módulo adecuado del Sistema Integral de Administración (SIA) y la Ficha Personal de Control (FIPERCON)
- 2 Capturar en el módulo de nóminas del Sistema Integral de Administración (SIA) el reporte diario de faltas, permisos e incapacidades a que haya lugar
- 3 Verificar el historial de cada elemento operativo y dar seguimiento permanentemente al desempeño de aquel(los) que haya(n) incurrido en alguna incidencia
- 4 Aplicar las medidas correctivas para aquellos elementos operativos que sean detectados como reincidentes
- 5 Recabar la documentación integral de cada expediente
- 6 Realizar la captura de alta, toma de huellas y fotos
- 7 Actualizar permanentemente los expedientes del personal.

PROGRAMA

Mantener debidamente formalizados y actualizados todos los contratos de servicios con los usuarios .

ACTIVIDADES

- 1 Realizar acciones de gestión entre los usuarios y oficinas centrales para lograr la formalización de la totalidad de los contratos
- 2 Mantener actualizada la información del Sistema de Control de Contratos (SICOCO)

PROGRAMA

Lograr que todo el personal operativo se encuentre adiestrado conforme a los programas que se determinen en oficinas centrales .

ACTIVIDADES

- 1 Programar las fechas en que se llevará a cabo el adiestramiento de cada elemento y verificar que se cumpla con su asistencia
- 2 Verificar que el instructor aplique los programas determinados por oficinas centrales

PROGRAMA

Mantener el parque vehicular de la comandancia en condiciones óptimas de operar .

ACTIVIDADES

- 1 Gestionar y realizar el mantenimiento preventivo o correctivo a unidades vehiculares
- 2 Registrar el gasto de mantenimiento por unidad vehicular en la bitácora correspondiente

PROGRAMA

Mantener el rendimiento de combustible por vehículo dentro de promedios razonables .

ACTIVIDADES

- 1 Gestionar el otorgamiento de vales de combustible en las fechas y cantidades previamente programadas
- 2 Registrar el gasto de combustible por unidad vehicular en la bitácora correspondiente
- 3 Realizar informe de productividad vehicular

PROGRAMA

Realizar diariamente la captura de los turnos del personal operativo para el pago de la nómina correspondiente .

ACTIVIDADES

- 1 Capturar en el módulo de nóminas del Sistema Integral de Administración (SIA) el reporte diario de turnos laborados del personal operativo
- 2 Registrar la asistencia laboral diaria del personal administrativo
- 3 Realizar la captura de las altas, bajas y cambios de adscripción del personal operativo y administrativo en las fechas en que éstas se den

PROGRAMA

Mantener a la Comandancia dentro de niveles óptimos de cobranza.

ACTIVIDADES

- 1 Realizar la entrega oportuna de las facturas a los usuarios por los servicios prestados
- 2 Realizar el cobro oportuno a los usuarios por los servicios prestados
- 3 Turnar con oportunidad el cobro de usuarios morosos para la aplicación de procesos legales
- 4 Mantener actualizado y conciliado con oficinas centrales el estado de cuenta de cada usuario

PROGRAMA

Mantener permanentemente la captura diaria en el Sistema de Facturación Web (SIA) y en el módulo de Control Estadístico Diario

ACTIVIDADES

- 1 Capturar diariamente la información sobre las vacantes, suplencias, instalación de servicios eventuales y extraordinarios
- 2 Capturar diariamente los movimientos realizados en el estado de fuerza, catálogos de usuarios y servicios, radiocomunicación, parque vehicular, armamento y municiones

PROGRAMA

Cumplir con los principios de legalidad, eficiencia, profesionalismo, objetividad y honradez que deben regir el actuar del personal operativo y administrativo de la Comandancia .

ACTIVIDADES

- 1 Realizar visitas aleatorias y permanentes de evaluación al personal operativo, y corregir las inconsistencias que sean detectadas
- 2 Realizar supervisiones internas al mobiliario, equipo, armamento, municiones, etc., reportando cualquier faltante detectado y gestionando el procedimiento
- 3 Mantener en condiciones de seguridad e higiene las instalaciones que ocupa la Comandancia, así como el mobiliario y equipo
- 4 Elaborar y remitir oportunamente la información interna y externa que se genere en el ámbito de su jurisdicción, que ponga en riesgo la seguridad de los servicios prestados

INDICADORES

1. Índice de participación en círculos de lectura	$\frac{\text{Nº total de participantes en círculos de lectores}}{\text{Estado de fuerza de Comandancia al cierre del mes}}$	x 100
2. Índice de atención a usuarios	$\frac{\text{Total de quejas atendidas durante el mes}}{\text{Total de quejas recibidas durante el mes}}$	x 100
3. Índice de desempeño del personal en servicio	$\frac{\text{Elementos con buen desempeño en el servicio}}{\text{Total de elementos supervisados en el mes}}$	x 100
4. Índice de reportes por incidencias de elementos	$\frac{\text{Total de reportes por incidencias en el mes}}{\text{Estado de fuerza de Comandancia al cierre del mes}}$	x 100
5. Índice de requisición de contratos	$\frac{\text{Numero de cuentas con contrato}}{\text{Número de cuentas asignados}}$	x 100
6. Proporción del personal adiestrado	$\frac{\text{Número de elementos con 4 asistencias o más}}{\text{Estado de fuerza operativo al cierre del mes}}$	x 100
7. Proporción de vehículos en operación	$\frac{\text{Vehículos en circulación}}{\text{Total de vehículos asignados}}$	x 100
8. Rendimiento de combustible por tipo de vehículo	$\frac{\text{Total de kilómetros recorridos}}{\text{Total de litros de combustible consumidos}}$	= Km/lt

Este indicador deberá ser reproducido en función a los diferentes tipos de vehículos con los que cuente la Comandancia:

8a. Rendimiento de combustible para motocicletas, con una meta a lograr de 15 Km/lt.

8b. Rendimiento de combustible para vehículos de 4 cilindros, con una meta a lograr de 10 Km/lt.

8c. Rendimiento de combustible para vehículos de 6 cilindros, con una meta a lograr de 8 Km/lt.

8d. Rendimiento de combustible para vehículos de 8 cilindros, con una meta a lograr de 5 Km/lt

9. Proporción de control en los pagos de la nómina	$\frac{(\text{Estado de fuerza al cierre del mes}) - (\text{Pagos fuera de nómina})}{\text{Estado de fuerza al cierre del mes}}$					x 100
10. Índice de cobranza	$\frac{\text{Importe cobrado por la Comandancia en el mes}}{\text{Deuda acumulada al mes con responsabilidad de la Comandancia}}$					x 100
11. Índice de oportunidad en la captura de información	Total de Movimientos capturados en tiempo	x 0.8	+	Total de calificaciones diarias en el mes	x 0.2	x 100
	Total de Movimientos en el mes			$\frac{\text{Total de días hábiles en el mes}}{10}$		

El resultado de este indicador se obtiene automáticamente en el SIA, por lo que deberá coordinarse con la Gerencia de Informática para determinar el procedimiento de consulta

12. Proporción de cumplimiento en los principios normativos	$\frac{\text{Elementos que cumplen los principios}}{\text{Total de elementos supervisados en el mes}}$	x 100
---	--	-------