



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

FACULTAD DE INGENIERIA

TESINA

**Aplicación de manuales de
procedimientos y metodologías de
reingeniería en oficinas
gubernamentales**

**Directora: Ing. Elizabeth Moreno
Mavridis**

Alumno: Irving Juan Rosas

Índice.

| | |
|--|----|
| Introducción..... | 3 |
| 1. Marco teórico..... | 5 |
| 1.1 Problemática del secretariado con 5´s..... | 6 |
| 1.2 Problemática del secretariado con manuales..... | 7 |
| 1.3 El desarrollo de las 5´s..... | 9 |
| 1.4 Investigación de los manuales de procedimiento..... | 10 |
| 1.5 Investigación de los manuales de organización..... | 11 |
| 1.6 Descripción de la institución..... | 12 |
| 2. Metodología de 5´s..... | 13 |
| 2.1 Introducción de la metodología 5´s | 17 |
| 2.2 Desarrollo de la metodología 5´s | 18 |
| 3. Manuales de procedimientos..... | 19 |
| 3.1 Introducción de los manuales de procedimientos..... | 21 |
| 3.2 Desarrollo de los manuales de procedimientos | 22 |
| 4. Manuales de organización..... | 23 |
| 4.1 Introducción de los manuales de organización..... | 25 |
| 4.2 Desarrollo de los manuales de organización | 26 |
| 5. Resultado del proyecto..... | 27 |
| 5.1 Resultados de proyecto 5´s..... | 27 |
| 5.2 Reporte de la ejecución de los manuales de organización..... | 28 |
| 5.3 Reporte de la ejecución de los manuales de procedimientos..... | 29 |
| Conclusiones..... | 31 |
| Bibliografía..... | 32 |
| Anexos | 33 |

Introducción

La total carencia de orden y control de documentos en ciertas dependencias de gobierno ocasiona pérdida de recursos tanto materiales como humanos que, además de ser limitados, originan fallas y omisiones en los procesos administrativos y las consecuencias negativas a la prestación del servicio.

En el trabajo se muestra una forma de implementar la metodología de 5's, así como la creación de manuales de organización y manuales de procedimientos para el apoyo a la dependencia del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), y otros proyectos, contando con la aceptación del director del área de planeación y los subdirectores de dicha área.

Respecto a las habilidades desarrolladas, el adquirir confianza para no solo realizar proyectos de reingeniería, si no que también poner a prueba la capacidad de trabajo en equipo al colaborar con gente calificada y con motivación para generar nuevos proyectos, que faciliten las tareas diarias y se implanten controles para tener un mejor rendimiento laboral dentro del secretariado.

Este trabajo fue una actividad formativa y de aplicación de los conocimientos científicos, técnicos y humanísticos adquiridos, bajo un programa de trabajo en beneficio del secretariado y que contribuyó a mi formación profesional.

Dentro de los principales logros destaco:

- a. La ejecución de técnicas tanto en las oficinas y almacenes de 5's que es una metodología para tener un ambiente de trabajo más productivo, así como un mejor control en los archivos y en base de datos de dicha dependencia.
- b. Apoyo en la creación de manuales de procedimientos y de organización para la Dirección General de Planeación, para que el secretariado tuviera la información de su personal al día.
- c. La creación de encuestas ciudadanas e institucionales las cuales muestran resultados importantes en cuestiones de delincuencia y seguridad en cada estado y entidad federativa del país.
- d. Realización de proyecto de los diagnósticos de seguridad del país en el 2010.

El presente trabajo está enfocado en la descripción de las actividades, mostrando los diferentes tipos de proyectos que se ejecutaron, así como los objetivos de cada proyecto, los resultados obtenidos y alcances que pueden ayudar a la dependencia para un mejor funcionamiento, con la finalidad de que el personal pueda desempeñarse mejor como servidores públicos y también de que contarán con mejores instalaciones respetando las áreas adecuadas para las distintas funciones.

MARCO TEORICO

El Informe que se presenta contiene una descripción breve de que es cada uno de los proyectos realizados en el secretariado, es también propósito importante del Informe, proporcionar un amplio entendimiento de los proyectos que se llevaron a cabo en el cumplimiento del proyecto.

1.1 Problemática del secretariado con 5's

Un problema muy frecuente dentro de las instalaciones era que el personal del área de Planeación estaba acostumbrado a recibir todos los días de entre 15 hasta 40 archivos impresos. Lo que ellos hacían era saber si el documento era para firma y sellos o solo para archivar, si el documento tenía que pasar a manos de alguien lo firmaban y mandaban la entrega en el momento pero mucho documento era para que cada personal tuviera en su poder, por lo cual la gente lo archivaba en sus escritorios y en oficinas sin ninguna separación o en algún mobiliario ordenado, esto a lo largo de la semana se juntaba en trabajo para ellos porque era tener un desorden y al momento de que algún director necesitara el documento ellos perdían tiempo en la búsqueda de dicho informe.

En algunas oficinas el principal problema fue que los escritorios tenían exceso de material tanto en carpetas, como en sobres, hojas sueltas y materiales de oficina regados en escritorios, mesas, y libreros. No contaban con un orden de su propio espacio de trabajo lo cual en muchas ocasiones al buscar algún documento o archivo complicaba la tarea y para las asistentes y secretarías tomaba tiempo saber donde se localizaba el material de trabajo

debido a que los subjefes y directores no tenían el habito de ordenamiento y limpieza que se debe de tener en las oficinas.

El personal se acostumbró a trabajar de manera desordenada debido a que no tenían tiempo para ordenar y el personal de limpieza constantemente tenia quejas por mover los archivos para limpiar las oficinas, después cuando no movían el equipo como documentos y carpetas para hacer la limpieza recibían critica de los directivos por no hacer bien su trabajo, lo que ocasionaba constantes molestias con personal de limpieza como personal de oficinas, con lo cual se pudo implementas la metodología de 5´s.

Solución de la problemática

La solución de la problemática fue que ayudo a facilitar las tareas no solo de orden si no para lo localización de los documentos que se necesitaban en el momento así como tener un inventario para saber si se contaba o no con el documento, y así disminuyendo los tiempos de espera y demoras por la búsqueda de la información.

Muchos de los pasillos y espacios de paso fueron desocupados ya que se retiraron cajas de documentación, así como sobres con archivos que impedían libremente el acceso a varias áreas, la gente de limpieza y los empleados podían realizar mejor sus tareas y mas facilidad para pasar por dichas áreas.

Las oficinas del secretariado daban una mejor imagen al momento de tener que atender algún servidor público o jefe de la dependencia.

Al terminar se puede dar cuenta de los beneficios que este proyecto trajo como es tener un ambiente limpio que proporciona calidad y seguridad, y además, mayor productividad de personas y materiales, evitando hacer cosas dos veces, evita pérdidas y daños de

materiales y documentación importante, y algo muy importante es que es fundamental para la imagen interna y externa de la institución.

1.2 Problemática del secretariado con los manuales

En dicho proyecto se inició para actualizar los manuales del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), ya que desde el año 2003 no se actualizaban y mucha de la información del contenido del manual era obsoleta.

Este proyecto nos permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, así como auxiliar en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto

Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos del secretariado, interviene en la consulta de todo el personal, que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.

Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades, construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

No tenían muy bien planificado lo que eran manuales de procedimiento y la información de manuales no estaba con el personal que actualmente laboraba así como cargos, y actualización de muchos procedimientos que se llevaban acabo en la actualidad.

Con este proyecto se daría a conocer al personal como estaba el área de planeación respecto a manuales de procedimientos, con el fin de facilitar al personal esta información.

Solución de la problemática

Se busco y recopiló la información actual del Secretariado, basándose en la información que debe de justificar los manuales, se realizaron los diferentes diagramas de flujo para los distintos tipos de procedimientos que se realizan en el área de planeación con respecto a las demás áreas. También se fueron haciendo diagramas para que el personal supiese que personal seria el encargado de realizar alguna de las tareas que marcara el manual, a quien se acudiría, el piso, la hora de trabajo y localización de dicha persona para que prestara el servicio para realizar el tramite o proceso necesario para la tarea que se hiciera.

El apoyo para la redacción de dicho documento fue necesario contar con un personal capacitado en el área de derecho y en sociología ya que ellos eran los encargados de darle una mejor redacción mientras trabajaba en los diagramas de flujo, así como en la revisión de actividades. Y hacer un mapeo de procesos esto con el fin de saber que hacer y a quien acudir para realizar un trámite, siendo que había que localizar a la persona pedir información de como contactarla y los horarios de atención para dichas actividades.

Con los manuales de procedimiento de la dirección General de Planeación del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), se informa al personal y directivos las modificando de las distintas políticas de operaciones así con la descriptiva narrativa de las actividades y diagramas de flujo, con este manual el personal de nuevo ingreso puede tener el conocimiento de que personal se hace cargo de las

distintas operaciones, capacitando y facilitando la ubicación del personal dentro de la dependencia.

La resolución de la problemática fue tener una mejor rapidez al momento de hacer un trámite, ayudando al personal a no cometer muchos errores tanto de localización de personal como de áreas, evitando demoras de tiempos o firmas innecesarias en documentación de gobernación.

Para el personal de nuevo ingreso fue muy favorable debido a que les facilitaba integrarse al secretariado y conocer que tipo de procedimientos se hacían en cada área y a que personal le correspondía cada tarea. Con la ayuda de los diagramas sabían los horarios del personal, el piso y área donde se localizaban, así como la información de cada uno de los jefes de departamentos, de división y de directivos que hay en el Secretariado Ejecutivo.

1.3 El desarrollo de las 5's

Hoy en día se implementa la metodología de las 5's como una mejora en las organizaciones con el objetivo no solo de mejorar, si no también de mantener dentro de la empresa un orden y limpieza en los lugares de trabajo. La principal función de esta metodología es tener una mejor condición de trabajo para los empleados tanto de seguridad, clima laboral, la motivación del personal y algo muy importante la eficiencia que es la que nos induce a una mejor calidad y productividad en la empresa. Esto con el fin de ser más competitivos en la organización.

Al momento de hablar de la metodología de 5's tratamos de trabajar con lo que se le conoce hoy desperdicio en las áreas y puestos de trabajo. Al momento de tener un control aumentara la productividad, como en una empresa de servicio como en la empresa de la industria.

Hoy en día la mayor parte de las empresas sacan mucho provecho de estas metodologías tanto para un ahorro económico, así como ahorro de espacios, desplazamientos y despilfarro de tiempos. Eliminando lo que conocemos como ineficiencia.

1.4 Investigación de los manuales de procedimientos

Cuando hablamos de los manuales de procedimiento son los documentos que permiten a la organización formalizar su sistema de trabajo y tecnologías con el fin de mejorar la competitividad. Es necesario que en una empresa u organización se tenga bien definidos los controles por área, que cada una de las actividades sea entendible para los operadores.

Al tener manuales nos permitirá medir de una mejor forma la productividad con indicadores, ayuda a los distintos departamentos que sepan cual son sus funciones y obligaciones, estas actividades se podrán medir con tiempos y así poder alcanzar un objetivo de ahorro de material y recursos, se llega a ahorrar tiempos en capacitaciones a los nuevos integrantes, ayuda a la contratación correcta del personal mas apto para los puestos.

El manual de procedimiento ayuda a los mandos directivos delegar responsabilidades a los gerentes aso como de parte de los gerentes a los subalternos, esto trae como objetivo alcanzar una mejor calidad en las diferentes áreas.

1.5 Investigación de los manuales de organización

Los manuales de organización son de manera general instrumentos de trabajo necesarios para normar y precisar las funciones del personal que conforman la estructura de la empresa u organización, delimitando responsabilidades y logrando con su implementación un mejor funcionamiento entre áreas y puestos.

Para la creación de manuales de organización es fundamental seguir el proceso de recabar la información necesaria, analizar dicha información recabada e integrarla al manual. Para recabar la información es indispensable conocer la situación orgánica, funcional y jurídica de la institución de referencia, ya con dicha información servirá para desarrollar el manual que esto servirá como un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal y real, así como los controles y responsabilidades que den a una mejor funcionalidad administrativa.

La importancia de manuales de organización nos beneficia y ayudan a la toma de decisiones y el ordenamiento natural de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos.

Algunos beneficios son que definen la estructura orgánica formal y real de la organización, estableciendo las jerarquías, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento. La descripción y ubicación de los objetivos y funciones de cada puesto con el fin de evitar sobrecargas de trabajo, duplicidad, etc. Y algo muy importante es la identificación de las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas de la organización.

1.6 Descripción del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP)

El Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública es un Órgano Administrativo Desconcentrado de la Secretaría de Gobernación, el cual cuenta con autonomía técnica, de gestión y presupuestal, cuyo propósito es ejecutar y dar seguimiento a los acuerdos del Consejo Nacional de Seguridad Pública, instancia superior de coordinación y de definición de las políticas públicas en materia de seguridad pública; por lo tanto es el órgano operativo, el eje de coordinación entre las instancias federales, estatales y municipales responsables de la función de salvaguardar la integridad de las personas, la seguridad ciudadana, así como de preservar el orden y la paz públicos.

El Secretariado Ejecutivo tiene como motor fundamental el Instituto Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana, centrado en formar ciudadanos virtuosos, practicantes del bien común e interaccionando con los sistemas nacionales de educación, salud, desarrollo económico y recreativo.

El Sistema Nacional de Seguridad Pública (SNSP) es la instancia que sienta las bases de coordinación, así como la distribución de competencias, en materia de seguridad pública, entre la Federación, los Estados, el Distrito Federal y los municipios, bajo la directriz del Consejo Nacional de Seguridad Pública, siendo este último la instancia superior de coordinación y definición de políticas públicas.

Asimismo, el Sistema Nacional de Seguridad Pública señala sus atribuciones entre las cuales destacan las siguientes:

[Consulta en línea]. "Dirección: <http://www.secretariadoejecutivosnsp.gob.mx/>"

- Formular y evaluar las políticas y estrategias en materia de seguridad pública.
- Proponer y evaluar el Programa Nacional de Procuración de Justicia, el Programa Nacional de Seguridad Pública y demás instrumentos programáticos en la materia.
- Regular los procedimientos de selección, ingreso, formación, capacitación, permanencia, evaluación, certificación y registro de los servidores públicos de las instituciones de Seguridad Pública.
- Determinar criterios uniformes para la organización, operación y modernización tecnológica de las Instituciones de Seguridad Pública.
- Determinar la participación de la comunidad y de instituciones académicas en coadyuvancia de los procesos de evaluación de las políticas de prevención del delito, así como de las Instituciones de Seguridad Pública, entre otras.

Con base en lo anterior, las policías, los ministerios públicos, autoridades penitenciarias y las dependencias de seguridad pública a nivel federal, local y municipal trabajan de manera conjunta, lo que permite que el nuevo Sistema Nacional de Seguridad Pública refuerce y consolide la Estrategia de Seguridad del Estado.

2. La metodología 5's

Es el principio de orden y limpieza al que haremos referencia, se denomina método de las 5's y es de origen japonés. Este concepto no debería resultar nada nuevo para ninguna empresa, pero desafortunadamente si lo es. El movimiento de las 5's es una concepción ligada a la orientación hacia la calidad total que se originó en el Japón bajo la orientación de W. E. Deming hace más de 40 años y que esta incluida dentro de lo que se conoce como mejoramiento continuo o kaizen.

[Consulta en línea]. Dirección: "<http://www.secretariadoejecutivosnsp.gob.mx/>"

Surgió a partir de la segunda guerra mundial, sugerida por la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros como parte de un movimiento de mejora de la calidad y sus objetivos principales eran eliminar obstáculos que impidan una producción eficiente, lo que trajo también aparejado una mejor sustentiva de la higiene y seguridad durante los procesos productivos.

Su rango de aplicación abarca desde un puesto ubicado en una línea de montaje de automóviles hasta el escritorio de una secretaria administrativa.

Se llama estrategia de las 5's porque representan acciones que son principios expresados con cinco palabras japonesas que comienza por S.

Cada palabra tiene un significado importante para la creación de un lugar digno y seguro donde trabajar. Estas cinco palabras son:

Seiri, (Clasificación y Descarte)

Seiton (Organización)

Seiso (Limpieza)

Seiketsu (Higiene y Visualización)

Shitsuke (Disciplina y Compromiso)

Simplemente, es un principio básico de mejorar nuestra vida y hacer de nuestro sitio de trabajo un lugar donde valga la pena vivir plenamente. Y si con todo esto, además, obtenemos mejorar nuestra productividad y la de nuestra empresa.

La estrategia de las 5S es un concepto sencillo que a menudo las personas no le dan la suficiente importancia, sin embargo, una institución limpia y segura nos permite orientar la empresa y los talleres de trabajo hacia mejores metas.

Por qué las 5's, es simple decir que esta técnica que se aplica en todo el mundo con excelentes resultados por su sencillez y efectividad, su aplicación mejora los niveles de calidad, eliminación de tiempos muertos, reducción de costos.

Pero la aplicación de esta técnica requiere el compromiso personal y duradera para que nuestra institución sea un autentico modelo de organización, limpieza, seguridad e higiene. Los primeros en asumir este compromiso son los Gerentes y los Jefes y la aplicación de esta es el ejemplo más claro de resultados acorto plazo.

La 1° S: Seiri (Clasificación y Descarte)

Significa separar las cosas necesarias y las que no la son manteniendo las cosas necesarias en un lugar conveniente y en un lugar adecuado.

La 2° S: Seiton (Organización)

La organización es el estudio de la eficacia. Es una cuestión de cuan rápido uno puede conseguir lo que necesita, y cuan rápido puede devolverla a su sitio nuevo.

Cada cosa debe tener un único, y exclusivo lugar donde debe encontrarse antes de su uso, y después de utilizarlo debe volver a él. Todo debe estar disponible y próximo en el lugar de uso, tener lo que es necesario, en su justa cantidad, con la calidad requerida, y en el momento y lugar adecuado.

La 3° S: Seiso (Limpieza)

La limpieza la debemos hacer todos, es importante que cada uno tenga asignada una pequeña zona de su lugar de trabajo que deberá tener siempre limpia bajo su responsabilidad. No debe haber ninguna parte de la empresa sin asignar. Si las persona no asumen este compromiso la limpieza nunca será real.

Toda persona deberá conocer la importancia de estar en un ambiente limpio. Cada trabajador de la empresa debe, antes y después de cada trabajo realizado, retirara cualquier tipo de suciedad generada.

La 4° S: Seiketsu (Higiene y Visualización)

Esta S envuelve ambos significados, la higiene es el mantenimiento de la limpieza, del orden. Quien exige y hace calidad cuida mucho la apariencia. En un ambiente Limpio siempre habrá seguridad, quien no cuida bien de sí mismo no puede hacer o vender productos o servicios de calidad.

Una técnica muy usada es el “visual management”, o gestión visual. Esta técnica se ha mostrado como sumamente útil en el proceso de mejora continua, se usa en la producción, calidad, seguridad y servicio al cliente, y consiste en grupo de responsables que realiza periódicamente una serie de visitas a toda la empresa y detecta aquellos puntos que necesitan de mejora.

La 5°S: Shitsuke (Compromiso y Disciplina)

Disciplina no significa que habrá unas personas pendientes de nosotros preparados para castigarnos cuando lo consideren oportuno.

Disciplina quiere decir voluntad de hacer las cosas como se supone se deben hacer, es el deseo de crear un entorno de trabajo en base de buenos hábitos.

En suma se trata de la mejora alcanzada con las 4 S anteriores se convierta en una rutina, en una práctica mas de nuestros quehaceres. Es el crecimiento a nivel humano y personal a nivel de autodisciplina y autosatisfacción. Esta 5 S es el mejor ejemplo de compromiso con la Mejora Continua. Todos debemos asumirlo, porque todos saldremos beneficiados.

Introducción del proyecto de 5's

En el proyecto de 5's se inició en la dependencia debido a que es una metodología eficiente para tener mejores espacios de trabajo como las oficinas, escritorios, estantes, libreros y el almacén de archivo que estaban en un mal ordenamiento y tanto para los directivos como empleados era más tardada las tareas de encontrar algún archivo, oficio o documento que se llegara a necesitar.

Implementado dicho proyecto se tendría pensado un beneficio como el de trabajar en equipo y que el mismo personal que labora dentro del área se comprometan a realizar un cambio, se valora el comportamiento y conocimiento del personal así como de un compromiso de ir mejorando continuamente en un trabajo que puede llegar a ser aburrido y repetitivo.

Para este proyecto el dialogo con el director del área de planeación fue lo principal esto para que los empleados supieran que estaba con la aprobación del director y para que no hubiera mal entendidos desde el comienzo se dio a conocer los objetivos y metas de 5's. el trabajo fue algo que se tenia que preparar bien para que la gente lo viera con buena cara y con la colaboración de todos los empleados se realizara el proyecto dejando un mejor funcionamiento dentro de la institución.

Al comenzar a utilizar esta metodología en las primeras oficinas del secretariado se hablo con el personal que estaba en contacto en dichas áreas y que se trataba de mejorar la oficina para tener un mejor desempeño y facilitar su trabajo.

2.2 Desarrollo de la metodología 5's

Al principio se hablo con el director del área para saber si autorizaba hacer el proyecto ya después de su aceptación fue fácil juntar al personal para poder realizar las tareas dependiendo de cada área de trabajo, con la finalidad de tener un objetivo.

Se ordeno de manera sencilla las 2 principales oficinas dando ordenamientos, selección, organización y limpieza en cada una de ellas, almacenando archivos y documentos importantes en libreros de fácil acceso y visibilidad, se implementó la utilización de carpetas con divisiones de los diferentes tipos de documentos que se podían llegar a tener, de hiso la división de distintos tipos de carpetas una del año presente y otras con años anteriores, en las separaciones se tenía los distintos tipos de datos que se guardarían dentro de las carpetas.

La tarea que se pidió hacer es que al final del día con una hora antes de salir el personal tomara todas los documentos que tenían y fueran al área de archivo donde estaban colocadas las carpetas en una librero ordenadas por año y por entidad federativa para que se tuviera un orden.

La gente al principio colaboro muy bien pero después de 1 mes la gente regreso a tener en sus escritorios y espacios de trabajo la cantidad de papeles, por lo que se designo un área pequeña donde colocaban los documentos para que un ayudante realizara la tarea de organizar el trabajo en las carpetas.

Con la metodología de 5's las oficinas se fueron mejorando debido a que en los escritorios se tenia material que utilizaban muy seguido como plumas, gomas, lápices, engrapadoras etc. y por lo regular cada oficina contaba con estantes y libreros para la colocación de

archivos propios y para que se ordenara su material de trabajo, así como en los cajones de escritorio se fueron destinando para cierto tipo de documentación.

3. Manual de procedimientos

Al hablar sobre manuales de procedimientos se refiere a los documentos que contienen una descripción detallada de las actividades que deben de tener un proceso de seguimiento para su realización o ejecución, esto es para cualquier área implicada en los procedimientos, ya seas áreas operativas o administrativas que contenga la organización.

Al momento de revisar un manual debe de contener los puestos administrativos que intervienen en los procesos ya sea realizando alguna tarea, alguna responsabilidad o participación. Suele contener la documentación de formularios, autorizaciones, equipos que se utilizan, documentación necesaria que esta en los procedimientos y o cualquier dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

La elaboración de un manual de procedimientos se logra mediante la recolección de datos relevantes en los diferentes departamentos, y siendo asesorados por recursos humanos quien nos proporciona de las técnicas necesarias para el logro. Esta investigación también nos ayuda a determinar las diferentes fallas existentes en dichos procesos para así poderlas remediar de una manera pronta y oportuna, antes de que se susciten problemas que puedan afectar la productividad de la empresa

Para poder ser mas objetivos puedo decir que el manual de procedimientos es y será un documento que contiene la descripción de actividades y/o tareas que deben seguirse a lo

largo de un proceso, puede incluir los puestos y/o unidades de negocios que intervienen en determinado procedimiento. Es común que los manuales de procedimientos contengan formularios, políticas, instructivos y/o documentos con detalle accesible que apoyen el desarrollo de las actividades contenidas en dicho manual.

Los manuales de procedimientos son la base para establecer un sistema de gestión por Procesos y llegar hasta el ciclo de mejora continua de una manera estructurada y ordenada, por lo que su utilidad es que permite explorar la operatividad de una o varias unidades que interactúen en la empresa, ya que este contiene una descripción estructurada y ordenada de las tareas, requisitos y responsables de cada tarea del proceso.

Ayuda y permiten realizar entrenamiento de personal ya que es un documento escrito de lo que se hace y cómo se hace en la organización, unidad de negocio y puestos de trabajo, así como dar las bases para un análisis integral de procesos que va desde la mejora de procesos hasta la reingeniería de procesos

Cuando se documenta el manual, se contribuye a enfocar los esfuerzos y la atención de los integrantes de una organización hacia la mejora de los sistemas de trabajo y su nivel de competitividad.

El Manual de Procesos de una organización es un documento que permite facilitar la adaptación de cada factor de la empresa (tanto de planeación como de gestión) a los intereses primarios de la organización; algunas de las funciones básicas del manual de procesos son el establecimiento de objetivos, la definición y establecimiento de guías, procedimientos y normas, la evaluación del sistema de organización, las limitaciones de autoridad y responsabilidad, las normas de protección y utilización de recursos, la generación de recomendaciones, la creación de sistemas de información eficaces, la

institución de métodos de control y evaluación de la gestión y el establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.

3.1 Introducción de los manuales de procedimientos

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. En dicho proyecto se inició para actualizar los manuales del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), ya que desde el año 2003 no se actualizaban y mucha de la información del contenido del manual era obsoleta.

Este proyecto nos permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, así como auxiliar en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto

Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos del secretariado, interviene en la consulta de todo el personal, que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.

Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades, construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

No tenían muy bien planificado lo que eran manuales de procedimiento y la información de manuales no estaba con el personal que actualmente laboraba así como cargos, y actualización de muchos procedimientos que se llevaban acabo en la actualidad.

Con este proyecto se daría a conocer al personal como estaba el área de planeación respecto a manuales de procedimientos, con el fin de facilitar al personal esta información.

3.2 Desarrollo de los manuales de procedimientos

Para llevar a cabo el trabajo del manual fue necesario juntar la información de interacción de techos financieros del fondo de adaptación para la seguridad pública del D.F. y los estados. También pedir información de programas de presupuesto de los recursos asignados al fondo de aportaciones de seguridad pública, así como la actualización en la elaboración y validación de anexos técnicos y validación de modificaciones presupuestales.

También pedir la información de los nuevos directores de las áreas de la organización que deben de revisar, aprobar y firmar dicho documento.

Se hicieron los distintos diagramas de flujo para los distintos tipos de procedimientos que se realizan en el área de planeación con respecto a las demás áreas. También se fueron haciendo diagramas para que el personal supiese que personal seria el encargado de realizar alguna de las tareas que marcara el manual, a quien se acudiría, el piso, la hora de trabajo y localización de dicha persona para que prestara el servicio para realizar el tramite o proceso necesario para la tarea que se hiciera.

El apoyo para la redacción de dicho documento fue necesario contar con un personal capacitado en el área de derecho y en sociología ya que ellos eran los encargados de darle una mejor redacción mientras trabajaba en los diagramas de flujo, así como en la revisión de actividades. Y hacer un mapeo de procesos esto con el fin de saber que hacer y a quien acudir para realizar un trámite, siendo que había que localizar a la persona pedir información de como contactarla y los horarios de atención para dichas actividades.

4. Manual de organización

Este manual esta elaborado con la finalidad de que la organización cuente con un documento que nos muestre como esta organizada la dependencia, las unidades que lo integran y las funciones de cada departamento, para lo cual se tuvieron que aplicar varios cuestionarios al directivo de la unidad administrativa, conjuntamente con sus subordinados y plasmar todo ese legajo de información que nos fue brindada. Es de gran importancia contar con información del centro de trabajo para que los que en ella trabajen conozcan con precisión y exactitud cuales son sus funciones que deben desempeñar como colaboradores, así como a quien están subordinados.

En este tipo de documento encontraras la historia de la dependencia, sus valores, organigramas, directorio y todo lo funcional que tenga que ver con ella, para lo cual es importante que se revise meticulosamente el contenido de dicho manual.

El manual de organización es un instrumento metodológico de la ciencia y técnica de la administración; es un medio de acción práctica por excelencia, que ayuda grandemente al proceso de organización.

Constituye un complemento ideal de los organigramas, o mejor dicho, se complementan recíprocamente para dar informaciones claras y detalladas de la estructura y de las unidades que la integran. Estas unidades se señalan en los organigramas solamente con su título, pero el manual de organización las describe con detalle, en todo lo relativo a responsabilidades, tareas, atribuciones, deberes y funciones.

Un aspecto positivo del uso de manual de organización es que contribuye a formular y crear la organización, así como al análisis de esta, con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales, a la descripción de los puestos y unidades de la organización contribuye a facilitar el conocimiento parcial de los fines y objetivos de la empresa o institución.

Los manuales de organización suministran información sobre las relaciones de las distintas unidades y especifican la autoridad así como constituye un medio eficaz de la dirección de personal para la preparación de cuadros directivos y empleados.

Este manual debe ser revisado cada dos años para adecuarlo a los posibles cambios organizacionales.

4.1 Introducción de los manuales de organización

Los manuales de organización cuentan con la finalidad de dar a conocer al personal y al público en general, la estructura orgánica de la organización o empresa donde se labora. Para este proyecto se realizó la actualización del manual del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), ya que desde el año 2005 no se actualizaba dicho manual, ya que desde dicha fecha el proyecto no se terminó debido a la falta de interés de los directivos.

El director del área de planeación fomentó la iniciación de este proyecto para facilitar al personal la información de como está el orden jerárquico en las 12 distintas áreas del secretariado.

El manual de organización es un instrumento metodológico que ayuda grandemente al proceso de organización, esto con el fin de que tanto la dependencia como sus empleados y conocidos conozcan dicha información del secretariado.

Constituye un complemento ideal de los organigramas, o mejor dicho, se complementan recíprocamente para dar informaciones claras y detalladas de la estructura y de las unidades que la integran.

Estas unidades se señalan en los organigramas solamente con su título, pero el manual de organización las describe con detalle, en todo lo relativo a responsabilidades, tareas, atribuciones, deberes y funciones

4.2 Desarrollo de los manuales de organización

Antes de aceptar el proyecto del director de planeación me di a la tarea de investigar como eran los manuales de organización ya que no había hecho jamás ninguno, y de ver como eran los manuales de este tipo.

Para hacer el trabajo medí a la tarea de ver como era los manuales antepasados y como se realizaba el trabajo de adjuntar toda la información, se fue descartando información obsoleta así como antecedentes que no tenían nada que ver en el documento, para esto se necesitó la ayuda de personal capacitado en leyes, así como de administración y de mandos directivos que ayudaran a dar información de los funcionarios que se encuentran adscritos a la misma.

Con ayuda del personal se recopiló y se llevó a cabo la realización y actualización de datos como fueron los antecedentes históricos más relevantes de la Dirección General, el marco jurídico administrativo que fundamenta el ejercicio de funciones, las atribuciones que le confiere el reglamento interior del órgano, la misión, visión, estructura orgánica, el organigrama, los objetivos y funciones de cada una de las áreas que integran el documento.

Con esta información se dio a conocer a los directivos la actualización de dicho manual de organización de la Dirección General de Planeación.

El director de planeación realizó una junta con las áreas en común para dar una revisión al manual y dar una justificación de porque su creación de dicho documento, esto con el fin de que el secretariado se actualice en tareas tan simples como son los manuales de la dependencia pidiendo que los encargados de otras áreas se den a la tarea de hacer actualizaciones en sus manuales.

5. Resultado del proyecto

A continuación mostraremos los resultados de los tres proyectos mencionados anteriormente que se realizaron en la dependencia gubernamental que son la metodología de 5's, la creación de manuales de procedimientos y manuales de organización, además como algo adicional mostraremos el resultado de un proyecto que se llevo a cabo en la dependencia sobre los resultados obtenidos del levantamiento de las encuestas ciudadana e institucional aplicadas durante el año 2010 en el país, por dicha dependencia y en el cual se apoyó de manera muy importante al secretariado dando un inicio y un fin al proyecto que posteriormente pueden visitar en el link que se muestra y también podrán ver en los anexos la presentación de algunas partes de dicho informe.

5.1 Resultados del proyecto de 5's

La aplicación de dicho proyecto fue fundamental ya que ayudo a facilitar las tareas no solo de orden si no para la localización de los documentos que se necesitaban en el momento así como tener un inventario para saber si se contaba o no con el documento, y así disminuyendo los tiempos de espera y demoras por la búsqueda de la información.

Muchos de los pasillos y espacios de paso fueron desocupados ya que se retiraron cajas de documentación, así como sobres con archivos que impedían libremente el acceso a varias áreas, la gente de limpieza y los empleados podían realizar mejor sus tareas y mas facilidad para pasar por dichas áreas.

Las oficinas del secretariado daban una mejor imagen al momento de tener que atender algún servidor público o jefe de la dependencia.

Al terminar se puede dar cuenta de los beneficios que este proyecto trajo como es tener un ambiente limpio que proporciona calidad y seguridad, y además, mayor productividad de personas y materiales, evitando hacer cosas dos veces, evita pérdidas y daños de materiales y documentación importante, y algo muy importante es que es fundamental para la imagen interna y externa de la institución.

5.2 Reporte de la ejecución de los manuales de organización

Para este proyecto el resultado fue que el personal desde oficinistas, administradores, abogados, licenciados, ingenieros, técnicos, directivos, conocieran a todo el personal del secretariado sus funciones, el área, la función y las distintas formas de localizarlo dentro y fuera del secretariado.

La descripción de los puestos y unidades de la organización contribuye a facilitar el conocimiento parcial de los fines y objetivos de la empresa o institución.

Los manuales de organización suministran información sobre las relaciones de las distintas unidades y especifican la autoridad.

Constituye un medio eficaz de la dirección de personal para la preparación de cuadros directivos y empleados.

Otro de los resultados fue que el nuevo personal podía conocer al personal con la que contaba la secretaria ya que mucha de la gente trabajaba desde hace 5 años pero no sabían quienes eran jefes de otras áreas, así como cargos importantes y de menor jerarquía en la dependencia.

5.3 Reporte de la ejecución de los manuales de procedimientos

Para este proyecto se realizó la actualización del manual de procedimiento de la Dirección General de Planeación del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), el resultado fue informar al personal y directivos las modificando de las distintas políticas de operaciones así con la descriptiva narrativa de las actividades y diagramas de flujo, con este manual el personal de nuevo ingreso puede tener el conocimiento de que personal se hace cargo de las distintas operaciones, capacitando y facilitando la ubicación del personal dentro de la dependencia.

El resultado fue tener una mejor rapidez al momento de hacer un trámite, ayudando al personal a no cometer muchos errores tanto de localización de personal como de áreas, evitando demoras de tiempos o firmas innecesarias en documentación de gobernación.

Para el personal de nuevo ingreso fue muy favorable debido a que les facilitaba integrarse al secretariado y conocer que tipo de procedimientos se hacían en cada área y a que personal le correspondía cada tarea. Con la ayuda de los diagramas sabían los horarios del personal, el piso y área donde se localizaban, así como la información de cada uno de los jefes de departamentos, de división y de directivos que hay en el secretariado ejecutivo.

Resultados del proyecto ejecutivo de los Resultados de las Encuestas Ciudadana e Institucional sobre Seguridad Pública 2010

El proyecto es una versión ejecutiva de los principales resultados obtenidos del levantamiento de las encuestas ciudadana e institucional aplicadas durante el año 2010 a través de los Consejos Estatales de Seguridad Pública (CESP) o equivalentes en 28 entidades federativas.

Cabe aclarar que con dicho trabajo se dio a conocer a personal encargado de Seguridad Nacional de alto mando no solo en el Distrito Federal si no en las 31 entidades federativas del país, así como a manos del presidente de la república mexicana con el fin de saber que estados deben de invertir más recursos y fondos en cuestiones de seguridad así como saber el índice de inseguridad que se vive en el país. A combatir las diferentes causas de violencia y crímenes que dañan a la población mexicana.

Dicho trabajo se ve reflejado en un sitio de internet de Seguridad Nacional de SEGOB esto con el fin de que cualquier persona pueda saber cómo está la inseguridad en el país, de ver los altos índices en cada uno de los estados de la república del incremento y decremento de los distintos tipos de crímenes que se comenten en el país.

El resultado fue un proyecto no solo para una dependencia si no que los resultados que arroja este proyecto se verán reflejando en el país otorgando y creando mas programas para combatir la delincuencia, la pagina donde se puede encontrar dicho proyecto reflejado es la que se muestra a continuación.

http://www.secretariadoejecutivo.gob.mx/es/SecretariadoEjecutivo/Encuestas_Ciudadana_e_Institucional_sobre_Seguridad_Publica_2010

Conclusiones

Al realizar el servicio en el secretariado y ver terminado los distintos tipos de proyectos se reflejo en un mejor funcionamiento en el área de planeación ya que durante los 6 meses en dicha dependencia no solo trabaje con distintas áreas, en distintos proyectos y con distintas personas, si no que también fue un trabajo que se reflejo en dar un mejor servicio de parte de los servidores públicos.

Los distintos proyectos hicieron no solo facilitar hacer tareas en menor tiempo o tener áreas limpias, documentación ordenada y precisa en las distintas áreas y oficinas, también proporciono una mejor calidad de trabajo para el personal del área de planeación, ya que gracias a estos proyectos quedaron agradecidos de la forma que se puede laborar con un poco mas de esfuerzo, el reto de que la gente es floja en el gobierno no es en todas las dependencias, ya que aprendí mucho al trabajo de equipo y la toma de decisiones como debe saber hacerlas un ingeniero y que a lo largo de su desarrollo las va aprendiendo.

El resultado fue favorable tanto para el secretariado y su personal debido a la reducción de tiempos en la búsqueda de documentación, así como facilitar tareas, mejorando oficinas, almacenes, ampliando espacios tanto pasillos como oficinas, ayudando en la realización de informes y documentación que es importante para el país en cuestiones de seguridad, ayudando a saber como se comporta cada entidad federativa en el país, así como también de como es el servicio de los policías en las distintas entidades federativas.

Bibliografía

- Calidad y Mejora Continua: C.F. de Grado Superior.

Autor, Domingo Acinas José de Arranz Alberto, Editorial Donostiarra, S.A. 2ª edición, 2006.

- Las 5S. Orden y limpieza en el puesto de trabajo

Autor, Francisco Rey Sacristán, Edita Fundación Confemetal, 2005.

- 5s, metodología de gestión y base para construir una cultura organizacional orientada a la mejora continua

Autor, Humberto Álvarez Laverde, editorial Barcelona, mayo de 2008

- Mejora continua de procesos

Autor, Dianne Galloway, Editorial Gestión 2000; Año 2002 Temática Gestión por Procesos (Reingeniería)

- Cómo elaborar y Usar los Manuales Administrativos,

Rodríguez Valencia, Joaquín, México, ECASA, Primera Edición, 1989.

- Planeación y organización de empresas

Autor, Gómez Ceja Guillermo (1994), Octava Edición, Ciudad: Naucalpan de Juárez (Edo.) México, Editorial: McGraw Hill.

- Lázaro, Víctor, Sistemas y Procedimientos.

Un Manual para los Negocios y la Industria, México, Ed. Diana S.A., Primera Edición, 1990.

- Organización y Métodos en la Administración Pública

Quiroga Leos, Gustavo, , México, Ed. Trillas, S.A.. Segunda Edición, 1994.

- Estudios de Sistemas y Procedimientos Administrativos

Autor, Rodríguez Valencia Joaquín, , México, ECASA, Primera Edición, 1990.

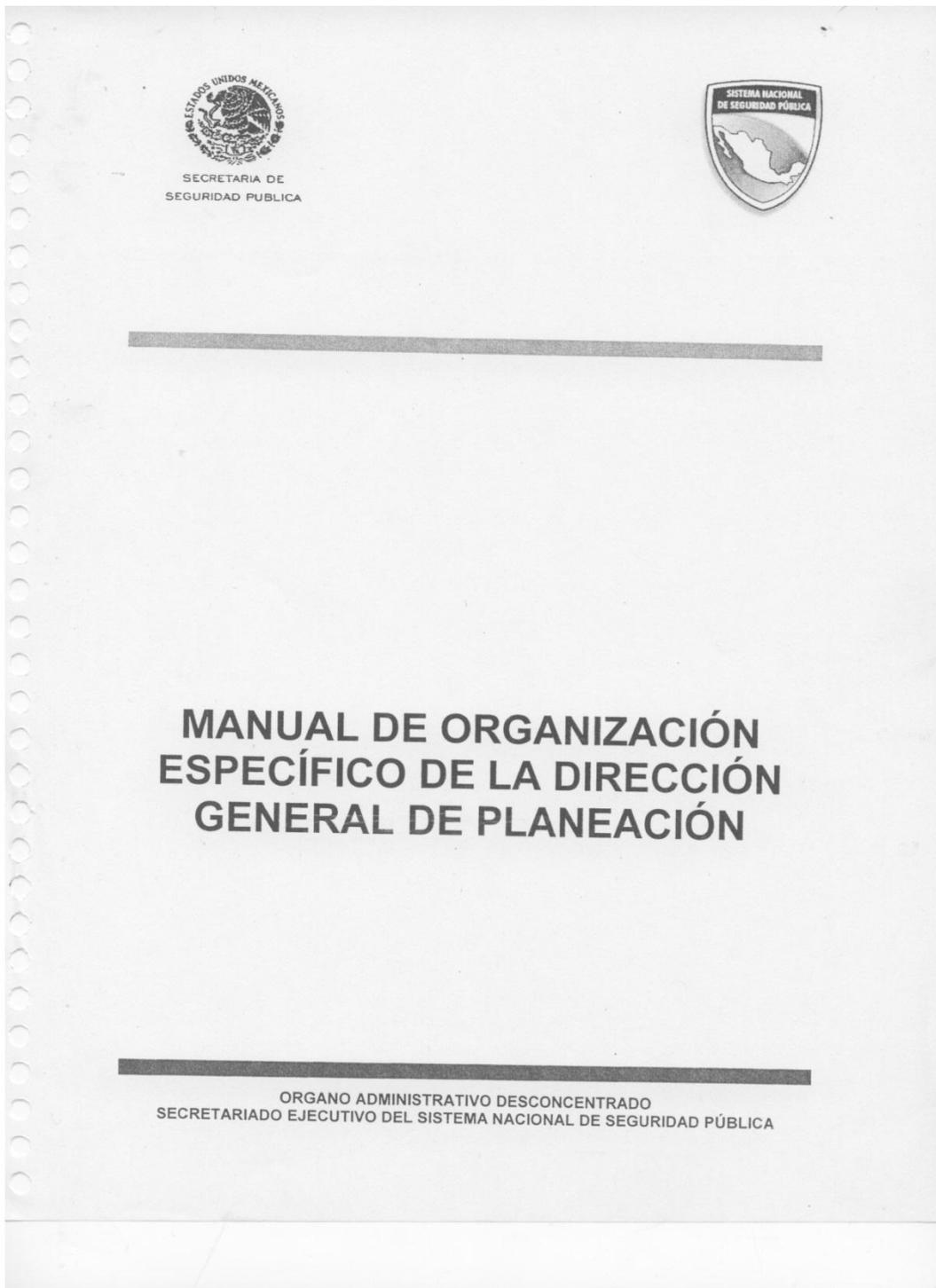
- Fundamento de mapeo de procesos

Autor, Rubert Damelio, Editorial Panorama; Año 1999 Temática. Gestión por Procesos (Mapas de Procesos)

Anexos

Podremos observar los diferentes oficios que conforman los manuales de organización y manuales de procedimientos además mostramos alguno de las diapositivas del informe ejecutivo de las encuestas ciudadanas e institucional del 2010.

No se muestran fotos de las oficinas así como almacén del proyecto de 5's debido a que políticas de privacidad del secretariado.





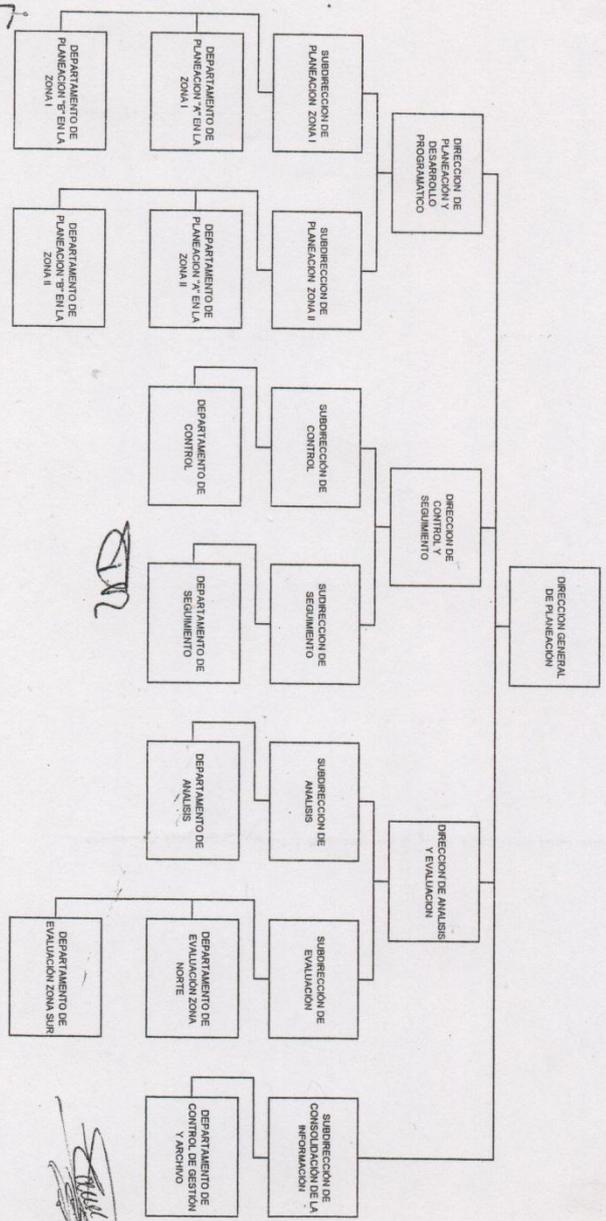
INDICE

| | Página |
|------------------------------------|--------|
| INTRODUCCIÓN | |
| I ANTECEDENTES | 2 |
| II MARCO JURÍDICO – ADMINISTRATIVO | 6 |
| III ATRIBUCIONES | 8 |
| IV MISIÓN Y VISIÓN | 10 |
| V ESTRUCTURA ORGÁNICA | 11 |
| VI ORGANIGRAMA | 12 |
| VII OBJETIVO Y FUNCIONES | 13 |
| VII DIRECTORIO | 47 |



VI. ORGANIGRAMA

SECRETARIADO EJECUTIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN





SECRETARIA DE
SEGURIDAD PUBLICA



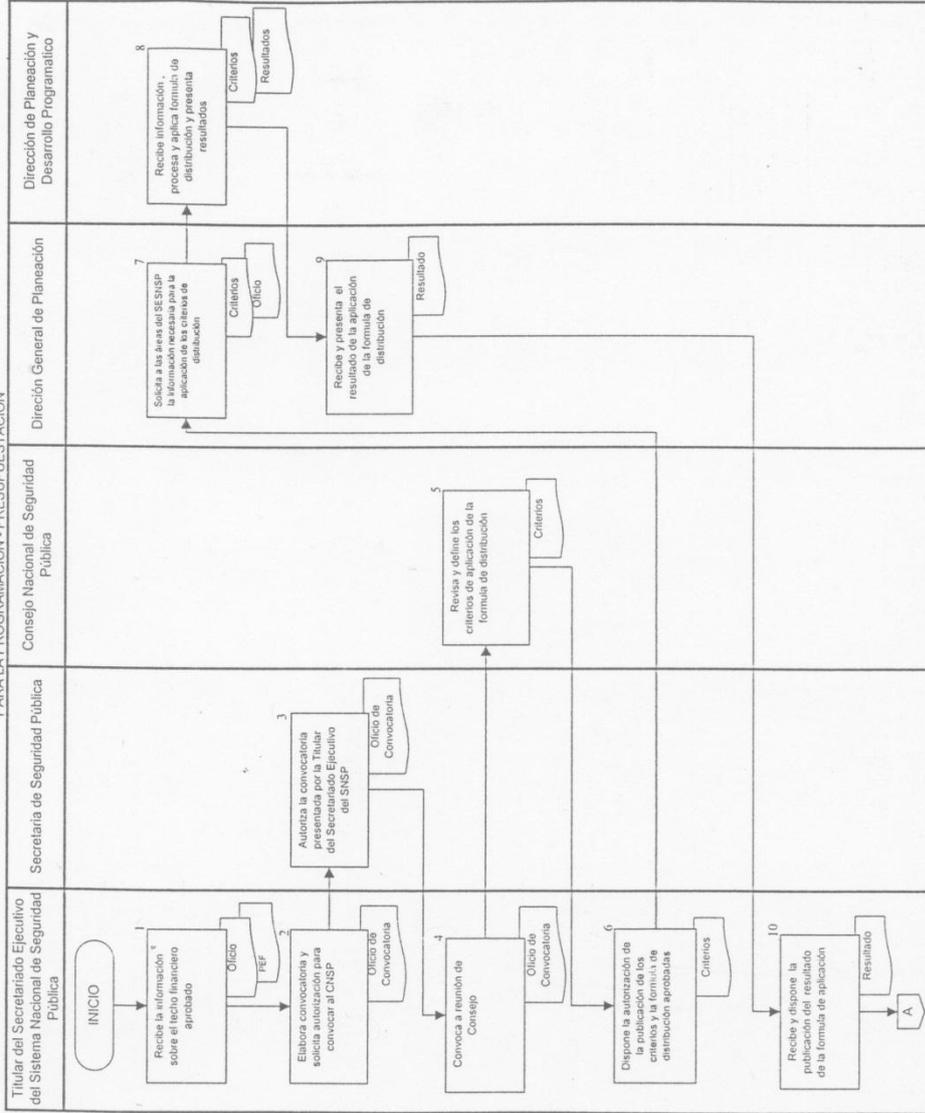
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN

ORGANO ADMINISTRATIVO DESCONCENTRADO
SECRETARIADO EJECUTIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA



Diagrama de Flujo

SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA
PROCEDIMIENTO: INTEGRACIÓN DE TECHOS FINANCIEROS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA LA SEGURIDAD PÚBLICA DEL D.F. Y LOS ESTADOS (FASP)
PARA LA PROGRAMACIÓN - PRESUPUESTACIÓN

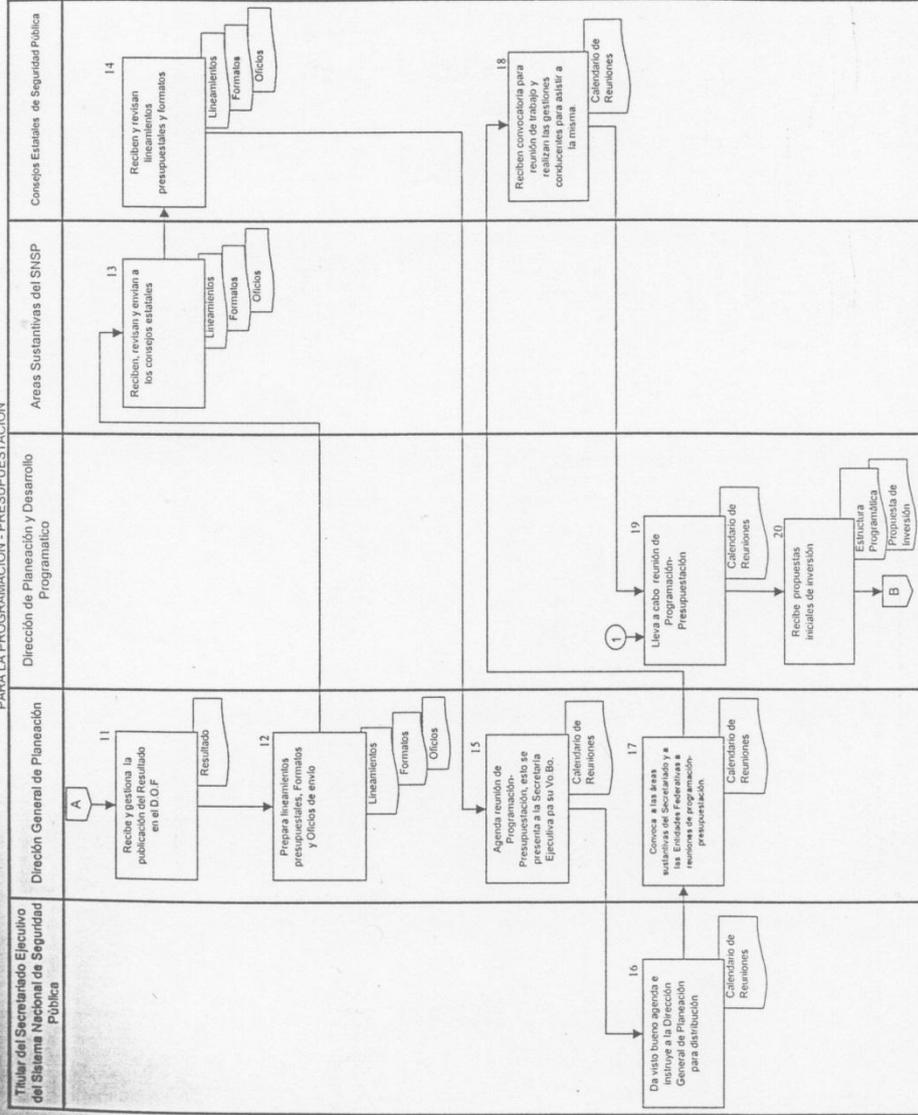


Handwritten signature or initials



Diagrama de Flujo

PROCEDIMIENTO: INTEGRACIÓN DE TECHOS FINANCIEROS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA LA SEGURIDAD PÚBLICA DEL D.F. Y LOS ESTADOS (FASP) PARA LA PROGRAMACIÓN - PRESUPUESTACIÓN



Handwritten signature and initials.

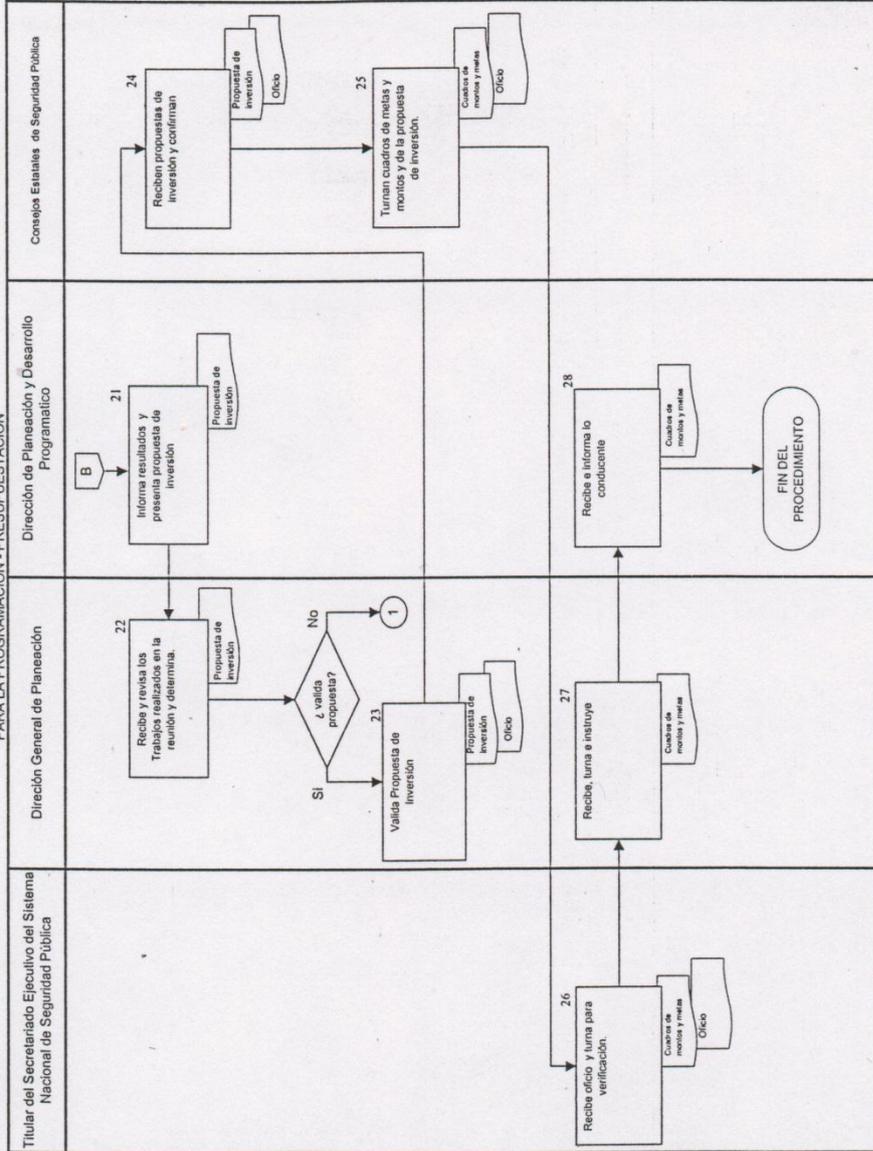


SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA



Diagrama de Flujo

TITULAR DEL SECRETARIADO EJECUTIVO DEL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA
PROCEDIMIENTO: INTEGRACIÓN DE TECHOS FINANCIEROS DEL FONDO DE APORTACIONES PARA LA SEGURIDAD PÚBLICA DEL D.F. Y LOS ESTADOS (FASP)
PARA LA PROGRAMACIÓN - PRESUPUESTACIÓN



284

ENCUESTAS CIUDADANA E INSTITUCIONAL SOBRE SEGURIDAD PÚBLICA 2010

Resumen Ejecutivo de los Resultados de las Encuestas Ciudadana e Institucional sobre Seguridad Pública 2010

SECRETARIADO EJECUTIVO
DEL
SISTEMA NACIONAL DE
SEGURIDAD PÚBLICA

RESUMEN EJECUTIVO DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS CIUDADANA E INSTITUCIONAL SOBRE SEGURIDAD PÚBLICA 2010

SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública

México D.F., Septiembre 2011

INFORMACIÓN DE SEGURIDAD

- ▶ Informe de Resultados "Informe Anual de Evaluación 2011"
- ▶ Incidencia Delictiva
- ▶ Encuestas Ciudadana e Institucional sobre Seguridad Pública 2010
- ▶ Encuesta Institucional sobre Seguridad Pública 2011
- ▶ Evaluación Bases de Datos
- ▶ Bases de Datos de Fallecimientos ocurridos por presunta rivalidad delictuencial [»](#)
- ▶ Estado de Fuerza por Entidad Federativa
- ▶ Acuerdo Nacional para la Seguridad, la Justicia y la Legalidad
- ▶ Acuerdo de Gobernadores por la Seguridad Pública. Chihuahua
- ▶ Profesionalización
- ▶ Sitios con Información de Seguridad Pública

ENCUESTAS CIUDADANA E INSTITUCIONAL SOBRE SEGURIDAD PÚBLICA 2010

Informe de Resultados de la Encuesta Ciudadana sobre Seguridad Pública 2010

SECRETARIADO EJECUTIVO
DEL
SISTEMA NACIONAL DE
SEGURIDAD PÚBLICA

Tema: Percepción sobre la seguridad pública

Principal problema que la ciudadanía considera enfrenta el país, su estado y su municipio en estos momentos

RESULTADO NACIONAL

| Categoría | El país | Su estado | Su municipio |
|--------------------------|---------|-----------|--------------|
| Otro | 1.0 | 3.5 | 1.8 |
| Pobreza | 3.3 | 1.1 | 5.3 |
| Narcotráfico | 8.3 | 6.2 | 6.2 |
| Inseguridad/delincuencia | 31.7 | 31.9 | 33.4 |
| Drogadicción | 6.0 | 7.7 | 6.6 |
| Desempleo | 16.0 | 22.7 | 20.9 |
| Crisis económica | 14.3 | 13.1 | 13.1 |
| Corrupción | 12.6 | 9.4 | 8.4 |
| Educación | 6.8 | 4.4 | 4.3 |

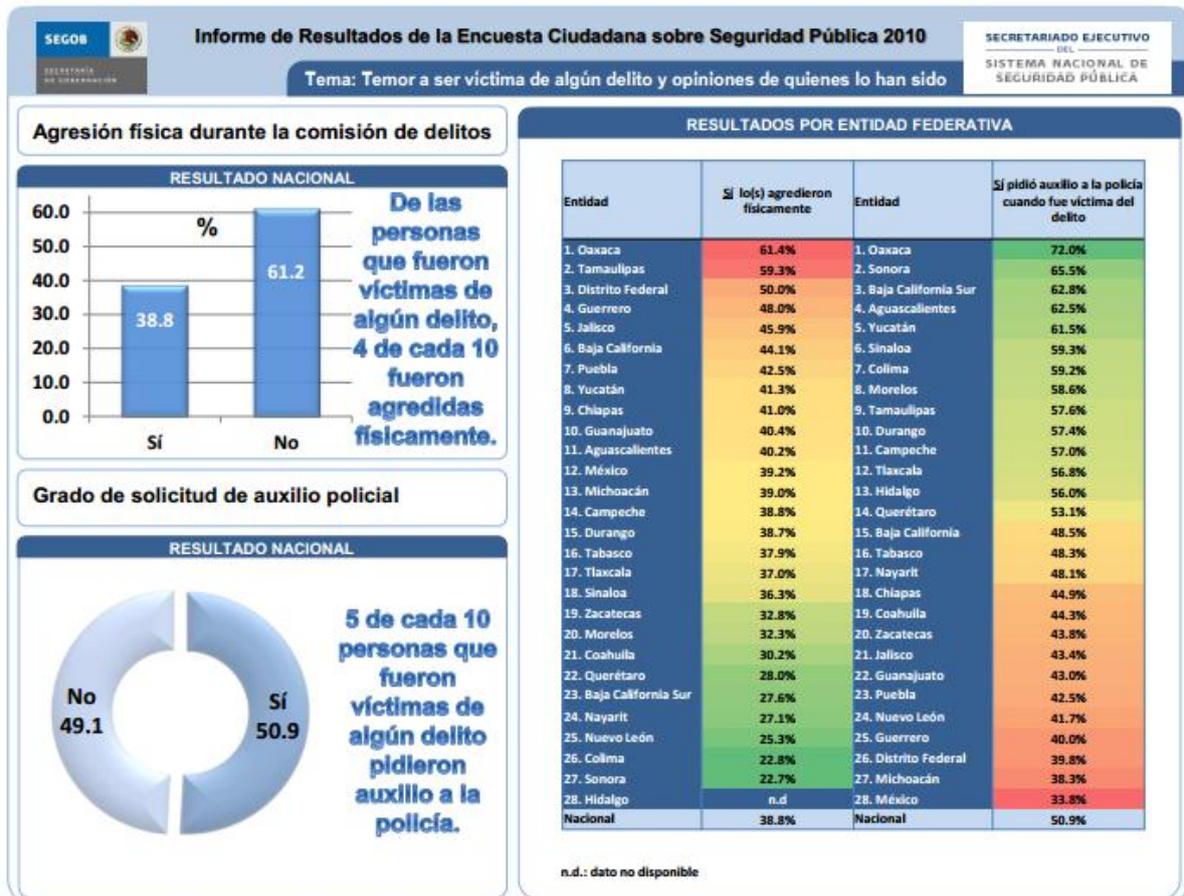
3 de cada 10 personas dicen que en estos momentos la inseguridad es el principal problema que enfrenta el país, su estado y su municipio.

INFORMACIÓN DE SEGURIDAD

- ▶ Informe de Resultados "Informe Anual de Evaluación 2011"
- ▶ Incidencia Delictiva
- ▶ Encuestas Ciudadana e Institucional sobre Seguridad Pública 2010
- ▶ Encuesta Institucional sobre Seguridad Pública 2011
- ▶ Evaluación Bases de Datos
- ▶ Bases de Datos de Fallecimientos ocurridos por presunta rivalidad delictuencial [»](#)
- ▶ Estado de Fuerza por Entidad Federativa
- ▶ Acuerdo Nacional para la Seguridad, la Justicia y la Legalidad
- ▶ Acuerdo de Gobernadores por la Seguridad Pública. Chihuahua
- ▶ Profesionalización
- ▶ Sitios con Información de Seguridad Pública

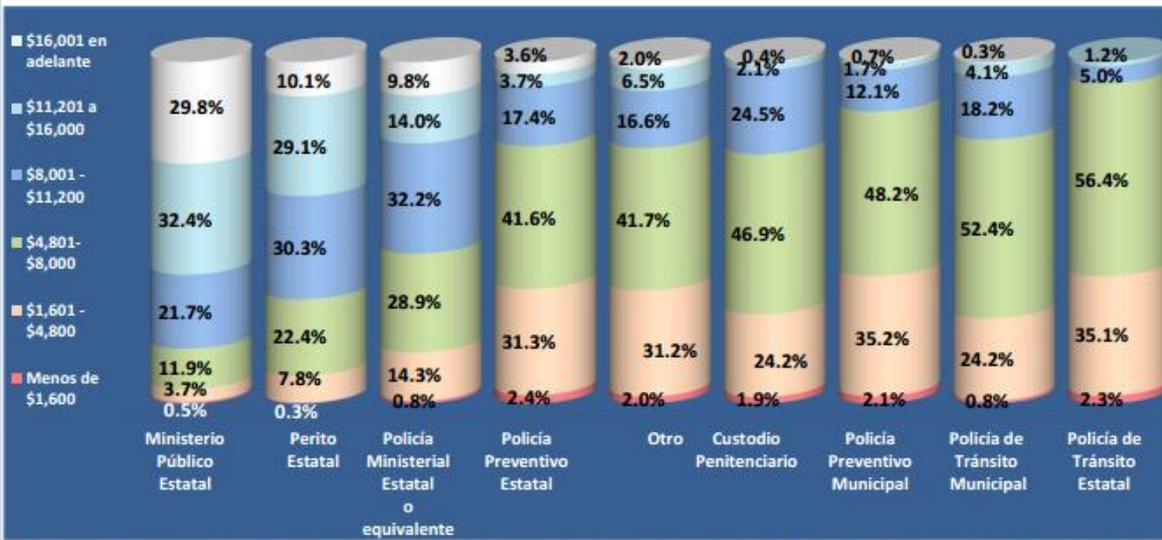


- ▶ Informe de Resultados "Informe Anual de Evaluación 2011"
- ▶ Incidencia Delictiva
- ▶ Encuestas Ciudadana e Institucional sobre Seguridad Pública 2010
- ▶ Encuesta Institucional sobre Seguridad Pública 2011
- ▶ Evaluación Bases de Datos
- ▶ Bases de Datos de Fallecimientos ocurridos por presunta rivalidad delictual
- ▶ Estado de Fuerza por Entidad Federativa
- ▶ Acuerdo Nacional para la Seguridad, la Justicia y la Legalidad
- ▶ Acuerdo de Gobernadores por la Seguridad Pública. Chihuahua
- ▶ Profesionalización
- ▶ Sitios con Información de Seguridad Pública



Sueldo mensual que percibe el personal de seguridad pública

RESULTADO NACIONAL
Distribución por función



Los policías municipales, custodios penitenciarios y las policías de tránsito (estatal y municipal), son los elementos policiales que perciben los ingresos más bajos.



Aspectos que el personal de seguridad pública considera hacen más falta en su institución para mejorar su trabajo

RESULTADO NACIONAL



4 de cada 10 elementos de seguridad pública consideran que para mejorar su trabajo en su institución hace falta más capacitación.