



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Técnica Particular de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Diseño, análisis e interpretación de Indicadores de Gestión para la Empresa Pública "Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional", de la ciudad de Quito. Periodo 2008.

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

AUTOR: ROBLEZ QUEZADA EDGAR MICHAEL.

DIRECTOR: MSC. GRACIELA CASTRO IÑIGUEZ.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2009

1

CERTIFICACION DEL DIRECTOR DE LA TESIS

Msc. Graciela Castro Iñiguez.

DOCENTE DE LA ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORIA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis, realizado por el Sr. Estudiante, Roblez Quezada Edgar Michael, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, 11 De Agosto del 2009.

f)

DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Roblez Quezada Edgar Michael, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

f).....

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, es de exclusiva responsabilidad del autor.

.....

Edgar Michael Roblez Quezada

Nombres y Apellidos

.

DEDICATORIA

A Dios, quién siempre me da la oportunidad de superarme, ser útil a la sociedad y poder ampliar mis conocimientos en cada momento.

A mis Abuelitos, Padres, Hermanos y amigos, por su constante apoyo y ejemplo brindado durante mi preparación como profesional de Contabilidad y Auditoría.

Edgar Michael Roblez Quezada

AGRADECIMIENTO

A la gloriosa Universidad Técnica Particular de Loja, por permitirnos realizar nuestros estudios profesionales a través de la Educación a Distancia.

De manera especial, nuestro sincero agradecimiento a la Msc. Graciela Castro Lñiguez, por haber guiado y orientado acertadamente mi trabajo de tesis.

A los altos Jefes de la Policía Nacional, en especial al señor Coronel de Policía de E.M. Marco Flores Pinto; Coronel de Policía de E.M. Marco Salazar Jarrín, Tnte. De Policía Ing. Mario Ortiz Delgado, Tnte. De Policía Ing. Elizabeth Tapia Vaca, por su colaboración incondicional al proporcionarme todas las facilidades autorizándome al acceso de la información requerida y así culminar el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Edgar Michael Robles Quezada

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Certificación.....	I
Declaración y cesión de derechos.....	II
Autoría.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice de contenidos.....	VI
Resumen ejecutivo.....	IX
TÍTULO.....	1
ANTECEDENTES GENERALES.....	1
UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	1
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	2
OBJETIVOS.....	2
CAPÍTULO 1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	
1.1 Descripción de la empresa.....	2
1.2 Base Legal.....	3
1.3 Organigrama de la Unidad.....	5
1.4 Plan estratégico.....	6
1.4.1. Misión.....	6
1.4.2. Visión.....	6
1.4.3. Valores.....	6
1.4.4. Objetivos.....	6

CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Planificación.....	7
2.1.1. Estratégica.....	7
2.1.2. Corporativa.....	7
2.1.3. Operativa.....	8
2.2 Indicadores.....	8
2.2.1. Conceptos.....	8
2.2.2. Características.....	10
2.2.3. Importancia.....	12
2.2.4. Clasificación.....	13
2.2.5. Aspectos a considerar en la formulación de Indicadores.....	14
2.2.6. Manejo y presentación de los Indicadores.....	16
2.3 Cuadro de mando integral.....	18
2.3.1. Perspectiva financiera.....	18
2.3.2. Perspectiva de procesos internos.....	18
2.3.3. Perspectiva aprendizaje – crecimiento.....	19
2.3.4. Perspectiva cliente.....	20

CAPÍTULO 3 DISEÑO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE INDICADORES

3.1 Identificación de las áreas relevantes, variables y objetivos.....	21
3.2 Preparación de indicadores.....	23
3.3 Diseño cuadro de indicadores.....	46
3.4 Análisis e interpretación	58

3.5 Informe.....	71
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES.....	74
BIBLIOGRAFIA.....	75
ANEXOS	

Resumen Ejecutivo

La Unidad como unidad descentralizada de RUC N0. 1768117570001, a partir del 1 de Enero del 2008, sus operaciones presupuestarias y financieras son efectuadas y ejecutadas por medio del sistema contable y presupuestario e SIGEF, de acuerdo a la asignación anual distribuida en tres cuatrimestres con un valor presupuestario mensual, el mismo que fue aprobado por el Ministerio de Finanzas y clasificado por partidas presupuestarias del grupo 53 denominada BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO por un valor de \$ 266.473,63.

El presente trabajo hace referencia a la efectividad de las actividades policiales en beneficio de la sociedad ya sean operativas, logísticas y administrativas. Mediante un análisis de las actuaciones operativas policiales se puede determinar el incremento o disminución de delitos de un mes con otro y son interpretados en relación al reporte estadístico que tiene la Unidad.

Se realiza una investigación de los casos que tuvieron un mayor impacto social, los mismos que alteraron el orden público durante el año 2008, expresados a través de los datos registrados por el Departamento de Operaciones de la Unidad de Vigilancia Sur; así mismo se analiza la ejecución presupuestaria mensual del presupuesto anual asignado por el Ministerio de Finanzas a la Unidad, los resultados obtenidos son expresados a través de indicadores quienes son sujetos a interpretación en cada uno de los meses de ejecución.

El desarrollo del capítulo I, presenta la información que constituye a la Unidad de Vigilancia Sur como Unidad Descentralizada, dependiente de la Policía Nacional, con Registro Único de Contribuyentes propio y Presupuesto asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas. Se describe mediante un organigrama los departamentos administrativos, los cuales controlan y regulan la organización, operatividad de trabajo e integración del personal policial perteneciente a esta Unidad.

Sus fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas se detallan de manera conceptuada, así como también sus objetivos específicos los cuales le responsabiliza a la Policía Nacional como Institución Pública de seguridad colectiva y social al servicio de la colectividad, que garantice el orden público.

En el capítulo 2 se describe la planificación estratégica, corporativa y operativa de la Unidad, tomando en consideración el Plan Operativo Anual diseñado por el Departamento de

Operaciones y aprobado por el Sr. Comandante de la Unidad; así como también el concepto y las características que determinan un indicador como tal, el mismo que es sometido a un estudio para determinar y recomendar la factibilidad de la apertura o ejecución de un proyecto, exposición, actividad, etc. El cuadro de mando integral se detalla cada una de las perspectivas que lo integran, las mismas que son de gran utilidad en la toma de decisiones por parte de los accionistas o socios de cualquier empresa o institución pública y privada, en el caso de la Policía Nacional, la Plana Mayor integrada por el Sr. Comandante y Jefes Departamentales son quienes intervienen en las decisiones operativas y administrativas de acuerdo a las leyes y reglamentos que intervienen en la realización de un proyecto, estudio actividad, etc.

El desarrollo del capítulo 3, hace referencia a la efectividad operativa policial y la ejecución presupuestaria mensual, se detalla en cuadros comparativos mensuales el numérico de casos reportados a la Central Metropolitana de Atención Ciudadana CMAC (llamadas 101), denuncias, operativos ordinarios, extraordinarios y especiales y los casos resueltos en beneficio de la ciudadanía en general, así mismo se detalla la ejecución presupuestaria y los montos ejecutados mensuales, afectados a las partidas presupuestarias, quienes mantienen el nivel de trabajo a un porcentaje cercano a los objetivos proyectados de seguridad.

Este trabajo, por la información recolectada a los departamentos involucrados en la recolección de datos, estadísticas, reportes presupuestarios etc., es de mucha importancia, especialmente en la efectividad operativa policial y financiera, mediante el análisis de los indicadores mensuales se determina la efectividad, eficiencia y calidad del recurso humano que dispone la Unidad Policial ante las alteraciones del orden público, garantizando el bienestar colectivo y social, así como también el incremento de confianza y seguridad por parte de la ciudadanía hacia la institución policial. Mediante los resultados el departamento de operaciones e inteligencia realizará un estudio que permita reducir los índices delincuenciales.

La recolección y archivo de las estadísticas de los sucesos de mayor impacto social reportados en la sector de responsabilidad de la Unidad y los registros de las intervenciones policiales operativas, permitieron el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Es necesario mencionar que debido a la problemática económica - social y la ubicación geográfica del sur, en la que se encuentra ubicada la ciudadanía, los índices delincuenciales son altamente considerables, con variaciones numéricas notables en comparación con las demás zonas que integran la ciudad. Ante esta problemática, la Unidad de Vigilancia Sur

garantiza protección y seguridad ciudadana a través de los operativos, pero es muy notable la falta de colaboración ciudadana en las denuncias, llamadas confidencial y de emergencias, que permitan llegar a los responsables involucrados en los cometimientos ilícitos.

La Unidad de Vigilancia Sur, como Policía Nacional lucha incansablemente por el bienestar ciudadano, lo que le hace merecedora de críticas por diarios nacionales reconocidos como es el COMERCIO C.A.; fruto de la incansable labor que realizan cada día los miembros policiales y tomando en consideración el riesgo a que se enfrenta cada día, el personal policial siempre está preparado ante cualquier adversidad originada por la delincuencia.

1. TÍTULO

DISEÑO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA LA EMPRESA PÚBLICA “UNIDAD DE VIGILANCIA SUR – POLICIA NACIONAL”, DE LA CIUDAD DE “QUITO”. PERIODO 2008

2. ANTECEDENTES GENERALES

Las empresas se desarrollan en un ambiente competitivo que requiere que sus resultados sean permanentemente evaluados y corregidos. La herramienta válida para el efecto son los indicadores de gestión orientados a la eficiencia en el uso de recursos, eficacia en la consecución de sus metas u objetivos y la calidad en cuanto a los productos o servicios prestados al cliente.

Ante esta necesidad, la oportunidad que se presenta al auditor moderno es asesorar a las empresas, entidades y organizaciones en general en el diseño de los indicadores para su posterior análisis e interpretación, lo que constituye un aporte necesario para el mejoramiento continuo.

La normativa de calidad a nivel mundial exige la creación de métodos de monitoreo y seguimiento adecuados a los procesos, resultados y niveles de satisfacción del cliente. Una investigación profunda y comprometida con las metas, objetivos y productos empresariales, permitirán al administrador disponer de información adecuada y en tiempo real para la toma de decisiones. A su vez, el trabajo del auditor se apoyará perfectamente en estas herramientas que constituirán el sustento básico para la evaluación de la gestión.

3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La Unidad de Vigilancia Sur se encuentra ubicada en las calles B S17-132 y Angamarca del sector Mena Dos, Parroquia de Chillogallo, Cda. Biloxi al Sur de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, en un área de terreno de 400 metros cuadrados, cuyos linderos son los siguientes: al norte la Aldea de Niños (S.O.S); al sur por la calle Angamarca; al este la calle E; y, al oeste la calle Baltasar Osorio.

4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se realizará corresponde a la de campo y contenidos del marco teórico.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

Diseñar, analizar e interpretar los indicadores de gestión de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional de la ciudad de Quito, período 2008.

5.2. Objetivos específicos

- Identificar los niveles de planificación presupuestaria y operativa.
- Determinar las variables principales que serán evaluados.
- Diseñar indicadores de eficiencia, eficacia y calidad.
- Desarrollar un documento que facilite la identificación, cálculo, lectura, ubicación e interpretación de los indicadores de gestión.
- Emitir acciones correctivas para contribuir al mejoramiento del desempeño operativo y administrativo.

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1. Descripción de la empresa

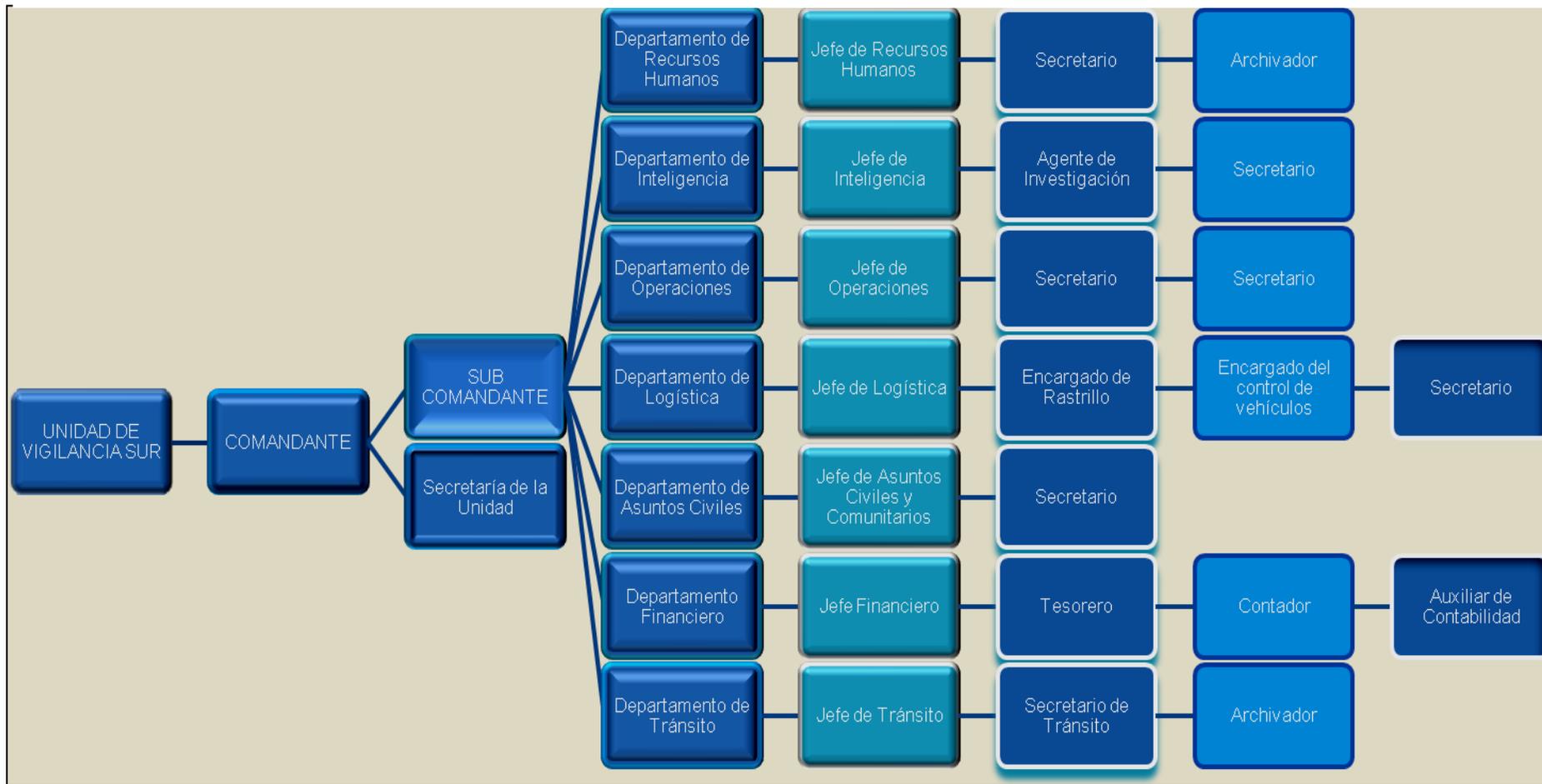
La Unidad de Vigilancia Sur, como organismo perteneciente a la Policía Nacional, considerando su visión y misión Institucional, el Plan Estratégico de Modernización y Transformación Integral para el Siglo XXI, 2004 – 2014, su rol protagónico en beneficio de la colectividad y apoyo a los requerimientos nacionales e internacionales, de mejorar la calidad de su acción al responder con pertinencia a los requerimientos del desarrollo del país y consciente que estos objetivos se cumplen al desarrollar acciones académicas como: formación, capacitación permanente, y profesionalización en áreas policiales operativas y administrativas de sus miembros, determinada por una planificación y gestión logística - presupuestaria, elaborando planes estratégicos de trabajo con procedimientos policiales éticos dando cumplimiento a las leyes constitucionales y derechos humanos, determinando objetivos a corto, mediano y largo plazo; priorizando la aplicación de un modelo operativo, logístico y administrativo, que garantice una formación técnica, científica y humana de calidad, en servicio a la colectividad social.

La Unidad de Vigilancia Sur, dependiente a la Policía Nacional del Ecuador, cumple las funciones administrativas, logísticas y operativas para prestar servicio a la sociedad, garantizando la seguridad ciudadana, el orden y la paz pública. Cumple la misión institucional de la Policía Nacional, todos sus procedimientos están amparados en lo que establece la Constitución, los Tratados y Convenios Internacionales y las demás leyes comunes e institucionales. Igualmente se encuentra con suficiente material logístico y cuenta con un número considerable de policías para cumplir con todas y cada una de las tareas diarias.

1.2. Base legal

La Unidad de Vigilancia Sur, está ubicada en la ciudad de Quito, parroquia Chillogallo, Urbanización Biloxi, calle B S 17-132 y Angamarca; se constituyó legalmente como Unidad Policial Operativa de Seguridad Ciudadana, con escritura pública de fecha 12 de Marzo de 1980, regida por las normas y disposiciones particulares ha sido emitida por La Dirección General De Operaciones de la Policía Nacional mediante Directiva N0. H/7/D/2001/001/DGO/PNE; remitida por la Dirección Nacional de Asesoría Jurídica de la Policía Nacional; con Oficio N0. 2005-01283-CsG-PN, de fecha 18 de Octubre del 2005 del Consejo de Generales de la Policía Nacional, detallando algunos a continuación: Dispondrán de autonomía para el ejercicio administrativo, operativo y financiero en sus jurisdicciones; serán los responsables de lo que pase o deje de pasar en sus respectivas jurisdicciones; informarán periódicamente de las novedades de su unidad y de inmediato, si estas son de importancia; realizar actividades de auto gestión, para emplearlas en beneficio de la Unidad; solicitará al Sr. Comandante Provincial de Policía, la gestión ante el Escalón Superior para la designación del personal suficiente, armamento, munición, equipo, comunicaciones, etc., para la unidad descentralizada; se responsabilizarán por el personal policial empleado en las consignas del área de su competencia, efectúe labores de carácter profesional, mas no de carácter particular; capacitará a su personal, para que su presencia ante la ciudadanía, sea garantía de profesionalismo y seguridad; exigirá el cumplimiento de las Leyes y Reglamentos institucionales y comunes, en el desempeño de las labores policiales por parte de sus subordinados; dispondrá la observancia de los Derechos Humanos, en todos los procedimientos policiales.

1.3 Organigrama de la Unidad



Elaborado por: Departamento de Recursos Humanos

Fuente: Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional

1.4. Plan estratégico.

1.4.1. Misión

La Unidad de Vigilancia Sur, velará por la seguridad y mantenimiento del orden público, protección y seguridad ciudadana a nivel de zonas de seguridad, coordinando con las distintas dependencias policiales, en la ejecución de operativos anti delincuenciales con eficiencia, profesionalismo y respetando los derechos humanos de la ciudadanía en general.

1.4.2. Visión

Ejercer actividades de seguridad y orden público, velar por el mantenimiento institucional con prestigio y calidad moral, servir a la ciudadanía en general, cumpliendo con las leyes de la constitución en beneficio de la seguridad social del país.

1.4.3. Valores

- 1.4.3.1. Disciplina.
- 1.4.3.2. Valor.
- 1.4.3.3. Lealtad.
- 1.4.3.4. Espíritu de compañerismo, cuerpo y cohesión.
- 1.4.3.5. Ética profesional en el desempeño de sus funciones.

1.4.4. Objetivos

- 1.4.4.1. Servir a la sociedad en general con profesionalismo, actuando de acuerdo a las leyes de la constitución y ética profesional.
- 1.4.4.2. Velar por el prestigio institucional a través del desempeño operativo y administrativo considerando la labor policial en beneficio de la ciudadanía.
- 1.4.4.3. Respetar la Constitución Política de la República, los Derechos Humanos, y demás leyes y reglamentos en vigencia en la aplicación de procedimientos policiales.

CAPÍTULO 2. MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Planificación

2.1.1. Estratégica

Fomentar métodos de estudio y capacitación constantemente al personal policial operativo y administrativo, obteniendo conocimientos suficientes y eficientes hacia un nivel superior de desempeño en el ejercicio de sus funciones profesionales así como el diseño e implantación de nuevas políticas estratégicas, actualización constante considerando la capacidad humana e intelectual del personal policial, en la aplicación de procedimientos policiales en beneficio de la seguridad y protección de la sociedad ecuatoriana.

Seleccionar el ingreso de personal más idóneo con conocimientos profesionales que gocen de una aptitud determinante a la solución de conflictos, progresando el capital humano, factor importante para el Desarrollo Institucional y calificar al personal más eficaz, para la admisión a Unidades y Departamentos Especiales de Servicio, proyectando objetivos que enfoquen a un mejor servicio a la ciudadanía y el Estado Ecuatoriano.

2.1.2. Corporativa

La Unidad de Vigilancia Sur en el ejercicio de sus funciones ha incorporado resultados de experiencias prácticas y lecciones obtenidas durante el servicio proporcionado que se analiza, por lo que se recomienda una detallada reflexión para su adaptación creativa ante la problemática presentada en la actualidad, ya que deben contener soporte consensuado y financieramente viable cuyo objetivo es que la operatividad logística y administrativa genere resultados, efectos e impactos en beneficio de la Sociedad, el Bien Común y el mejoramiento de la calidad del servicio prestado por la Institución.

2.1.3. Operativa

La Unidad de Vigilancia Sur, como unidad operativa de Seguridad Pública Nacional y ante la problemática de la inseguridad que vive nuestro país, especialmente la zona de responsabilidad, cree conveniente el equipamiento Logístico y Operativo al personal policial, es así que a través de una planificación coordinada, está en la necesidad de implementar equipos de computación, copiadoras, teléfonos FAX, material antimotín (gases, mascarillas antigás, etc.), re potenciación del armamento, mantenimiento y remodelación de las dependencias administrativas, acondicionando calidad al ambiente de trabajo administrativo y especialmente la capacitación periódica continua al personal policial especialmente en Relaciones Humanas, Derechos Humanos, Código Civil, Código Penal y Legislación Tributaria, Administración Financiera y Procedimientos Policiales.

2.2. Indicadores

2.2.1. Conceptos

Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un concepto de interpretación.

Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o procesos diferentes. Por si solos no son relevantes, pues sólo adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza.

Un indicador pretende caracterizar el éxito o eficacia de un sistema, programa u organización, pues sirve como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

Un sistema de indicadores permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles de una organización, el comportamiento de un contexto, el costo y la calidad de los insumos, la eficacia de los procesos, la relevancia de los bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas.

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados, ante los avances tecnológicos y el desarrollo de un mayor número de técnicas de dirección estratégica, la Administración Pública debe plantearse una revisión profunda de sus sistemas de evaluación tradicional. La incorporación de nuevas herramientas de gestión como el Cuadro de Mando Integral se hace imprescindible para los órganos de dirección públicos que buscan la mejora de sus niveles de eficiencia.

Los indicadores de desempeño son medidas que pueden ser utilizadas habitualmente para mostrar y controlar el comportamiento fiscal de un gobierno, hacer comparaciones internas jurisdiccionales y adicionales. Al mismo tiempo, su observación permite analizar la evolución y efectos de las decisiones de ordenamiento financiero y de distribución de fondos.

Los indicadores de desempeño son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado en la entrega de los productos (bienes o servicios) generados por la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que, comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño.

Estos indicadores deberán medir:

Eficacia y eficiencia en materia de recaudación, deberán posibilitar la evaluación del desempeño de las administraciones tributarias y la presión tributaria.

Eficiencia en materia de gasto público, deberán captar la economicidad, es decir, el costo de los insumos utilizados, así como la eficiencia, esto es la relación entre los insumos y productos que muestre la combinación de los elementos utilizados en los procesos de producción de bienes y servicios.

Deberán considerarse por lo menos, los servicios y bienes derivados de la prestación de seguridad interior, defensa, justicia y función legislativa, además de los servicios sociales y económicos.

Las dimensiones o focos de la gestión de una institución que son factibles y relevantes de medir a través de un indicador son su eficacia, eficiencia, economía y calidad del servicio.

2.2.2. Características

Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo.

Estas características pueden ser:

2.2.2.1 Simplicidad

Puede definirse como la capacidad para definir el evento que se pretende medir, de manera poco costosa en tiempo y recurso.

2.2.2.2 Adecuación

Entendida como la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno o efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.

2.2.2.3 Validez en el tiempo

Puede definirse como la propiedad de ser permanente por un periodo deseado.

2.2.2.4 Participación de los usuarios

Es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionárseles los recursos y formación necesarios para su ejecución. Este es quizás el ingrediente fundamental para que el personal se motive en torno al cumplimiento de los indicadores.

2.2.2.5 Utilidad

Es la posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular y mejorarlas.

2.2.2.6 Oportunidad

Entendida como la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo. Igualmente requiere que la información sea analizada oportunamente para poder actuar.

2.2.2.7 Relevancia

Información importante para la gestión y la toma de decisiones.

2.2.2.8 Pertinencia

Referirse a aspectos esenciales de la empresa, de modo que reflejen integralmente el grado de cumplimiento de sus objetivos y se mantengan en el tiempo.

2.2.2.9 Objetividad

No ambiguo en cuanto a cálculo y construcción.

2.2.2.10 Inequívoco

Interpretación única - cosa muy difícil dado que no tienen una pureza científica y pueden dar lugar a interpretaciones muy diversas.

2.2.2.11 Sensibilidad

Que permita analizar variaciones pequeñas.

2.2.2.12 Precisión

El margen de error debe ser aceptable.

2.2.2.13 Accesibilidad

Su obtención no debe significar un gran esfuerzo, es decir coste aceptable, fácil de calcular y también de interpretar.

2.2.3. Importancia

Constituyen un elemento fundamental y necesario en lo que respecta a la formulación del Presupuesto por Resultados, además de su seguimiento, control y evaluación a partir de las siguientes consideraciones: a.- Planificación Organizacional; b.- Planificación Estratégica; c.- Planificación Operativa.

Los indicadores deben ser importantes para la organización. Una forma de ayudar a asegurar la importancia es relacionar los indicadores de desempeño con las metas y objetivos estratégicos de la organización o de un área específica. Esto limitará, también, el riesgo de diseñar Indicadores de Gestión debido a que existe información disponible en lugar de constituirse en una necesidad para la organización.

Los indicadores deben ser importantes para la gente que proporciona la información. El peligro es que, si la gente no considera que la información sea importante, no se tomarán la molestia de reunirla adecuadamente. La importancia del Indicador de Gestión para el usuario, también, es relevante; pero, puede suceder que un mismo indicador no tenga la misma importancia para todos los usuarios debido a intereses u opiniones diferentes. Una posibilidad, es tener una reunión con ciudadanos para determinar la información de desempeño que les interesa, en función de sus necesidades respectivas.

2.2.4. Clasificación

2.2.4.1. Según su naturaleza

2.2.4.1.1 Economía (inputs).

2.2.4.1.2 Eficacia (consecución de objetivos).

2.2.4.1.3 Eficiencia (relación input/output).

2.2.4.1.4 Efectividad (impacto que tiene la gestión en la su entorno).

2.2.4.1.5 Equidad (accesibilidad, posibilidad de acceder a la información de los recursos)

2.2.4.1.6 Excelencia (calidad)

2.2.4.1.7 Entorno (medio en el cual tiene impacto)

2.2.4.1.8 Sostenibilidad (implica que el objetivo se mantenga en el tiempo con una calidad aceptable).

2.2.4.2. Según el objeto a medir

2.2.4.2.1 Resultado (resultados obtenidos en relación a los previstos - eficacia)

2.2.4.2.2 De proceso (aspectos relacionados con actividades y su eficiencia)

2.2.4.2.3 De estructura (coste y utilización de recursos, de economía)

2.2.4.2.4 Estratégicos (aquellos factores externos que hacen que las actividades desarrolladas tengan una cierta incidencia en resultados).

2.2.4.3. Según el ámbito de actuación / adaptación.

2.2.4.3.1 Internos (variables relacionadas con el funcionamiento interno de la empresa)

2.2.4.3.2 Externos (se refieren a la relación exterior de la empresa y la forma de medir eso).

2.2.5. Aspectos a considerar en la formulación de indicadores

Sería interesante describir el proceso a seguir para la formulación de indicadores de gestión. Este proceso distingue tres etapas diferenciadas.

Una primera etapa consistiría en la determinación de las variables y los factores clave de la organización, lo cual obviamente es información de carácter estratégico del más alto nivel. Una segunda etapa haría referencia a la identificación de actividades. Quizás en las últimas tendencias en materia de control, la palabra clave es hablar de la actividad porque es hablar de lo que es la cadena de valor, lo que nosotros generamos en las organizaciones públicas. Y por último, una tercera etapa sería la construcción de indicadores de gestión asociadas a esas actividades. Por lo tanto, la palabra clave sería actividad.

Se trata de plantearse el qué hacemos, es decir la descripción de actividades; qué actividades son las importantes, es decir seleccionar las que generan valor para la organización; quiénes serán los destinatarios (hablar de cuál va a ser la periodicidad en la consecución de esos indicadores) y por último y lo más importante, vincular estos indicadores a los referentes.

En definitiva, el primer paso es identificar las actividades a medir, es decir, conocer sus atributos de calidad (qué espera el ciudadano) y conocer sus objetivos (qué esperan los gestores).

El segundo paso será conocer las necesidades de información para acto seguido seleccionar los indicadores pertinentes teniendo en cuenta su idoneidad, utilidad, facilidad, su adecuación a los objetivos, el ciclo de los procesos y los referentes.

Una vez seleccionados los indicadores se procederá a la formalización del sistema de indicadores destinados tanto a cuadros de mando como a información de gestión y rendimiento de cuentas.

En definitiva, el proceso a seguir sería:

- Factores claves
- Procedimientos a actividades
- Indicadores de gestión

Así pues se plantea qué procedimientos actividades son los importantes, a quién van dirigidos y qué se desea medir. Los indicadores deben tener en cuenta la importancia relativa, la sencillez y la economía.

En este sentido, se recogen en los diferentes procedimientos o manuales o plantillas de trabajo para la construcción de indicadores, con la única idea de plantear un procedimiento, obviamente, que permita dejar evidencia escrita de cómo se va avanzando en la construcción de estos indicadores. Hablar de indicadores es plantear siempre cuestiones concretas, el indicador referente ha de ser siempre concreto, es decir, concentrarse en lo importante.

Al respecto también es importante intentar reflejar que, a pesar de ser un proceso complejo, la dificultad está en intentar sintetizar y presentar cosas sencillas, fáciles de conseguir, un poco ir paso a paso, y es hablar de economía.

Tradicionalmente, el control de gestión presentaba un gran batería de información puramente de actividad o cifras a veces inconexas de esas actividades concretas o indicadores puramente económico. Pero a veces no se planteaba si lo importante era seleccionar muchos menos indicadores pero que fueran importantes y relevantes, para la toma de decisiones. Que no fuera información archivada en un cajón, sino que realmente fuera información útil para la gestión. Y eso es aplicar el principio de economía en la construcción de esos referentes que permitan llegar a los objetivos señalados. Se debería intentar concretar más el carácter general que no pretende solucionar todos los problemas, sino simplemente, intentar cambiar la cultura referente a lo que es el uso de indicadores.

2.2.6. Manejo y presentación de los indicadores.

Los indicadores sirven para dirigir políticas, establecer normas concretas, metas, rendir cuentas y evaluar una institución determinada. Constituyen herramientas para mejorar la gestión global del Sistema y para soportar la toma de decisiones estratégicas. Los indicadores pueden ser usados para la autorregulación de las instituciones, el mejoramiento continuo, hacer comparaciones teniendo en cuenta la complejidad de las instituciones, el establecimiento de puntos de referencia para la toma de decisiones, la comparación con las mejores prácticas nacionales e internacionales, la comparación entre partes de la entidad que desarrollan las mismas funciones y dar cuentas del uso de los recursos a la sociedad y al Estado.

En este sentido, se pueden definir dos usos generales de los indicadores: informativo y de regulación.

El uso informativo está relacionado con la toma de decisiones por parte de los diferentes agentes y las instancias de vigilancia y control del Estado.

El uso de indicadores como acción de regulación directa, conduce al logro de objetivos de políticas institucionales.

Los indicadores de gestión deben considerar las políticas nacionales pero también deben consultar la autonomía de la entidad, lo que en la práctica significa contar con su Plan de Desarrollo.

Los indicadores de gestión tienen que aproximarse a medidas de calidad para sus resultados, y éstas pueden construirse sobre la base de indicadores de impacto bajo restricciones o ventajas de entorno. Los indicadores de gestión deben avanzar para hacer posible la comparación interinstitucional, en un contexto de auto evaluación, para permitir analizar su eficiencia interna.

Una de las definiciones más acertadas apunta que los indicadores "son estadísticas, serie estadística o cualquier forma de indicación que nos facilita estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto"(1).

Son útiles para saber en qué estamos, cuáles son los resultados parciales, dónde se está avanzando de la manera esperada y qué ajustes debemos para hacer corregir el rumbo. Además, con los indicadores se ayuda a monitorear el cumplimiento de las metas de los pactos de calidad y los planes de mejoramiento.

En la presentación de los indicadores se debe definir si los resultados de la medición de un indicador de gestión tienden a lograr la meta definida o si la tendencia apunta a distanciarse de la meta.

Situaciones Especiales: Se debe analizar si los resultados del indicador de gestión están influenciados por situaciones especiales tales como recursos insuficientes durante el período (Vacaciones, incapacidades, traslados, fallas de equipos, atrasos de contratistas, huelgas, etc.) y promociones de ventas.

Existe una forma muy simple y rápida de hacer las cuentas finales de los resultados de un conjunto de Indicadores y preparar casi automáticamente las páginas de presentación de los resultados obtenidos, que permitiría manejar un conjunto razonable de los indicadores de gestión más importantes de la empresa. A los efectos prácticos se mostrarán los resultados de su aplicación al cálculo y presentación de los resultados de "Tendencia" y "Estado" de los mismos. Lo más interesante, de esta

aplicación práctica es que la misma se basa solamente en una simple planilla electrónica convenientemente programada. A vía de ejemplo, se puede generar en forma de resumen en una página Web con simplemente introducir los nuevos datos en una planilla electrónica y apretar un "botón" en la misma: Por una interpretación de la información contenida en esta figura, se puede consultar el artículo "Método de presentación uniforme de Indicadores".

2.3. Cuadro de mando integral

2.3.1. Perspectiva financiera

El CMI retiene la perspectiva financiera, ya que los indicadores financieros son valiosos para resumir las consecuencias económicas, fácilmente mensurables, de acciones que ya se han realizado. Las medidas de actuación financiera indican si la estrategia de una empresa, su puesta en práctica y ejecución, están contribuyendo a la mejora en un mínimo aceptable.

Se deben mostrar los resultados de las decisiones estratégicas tomadas en las otras perspectivas al tiempo que establece varias de las metas a largo plazo y una gran parte de las reglas y premisas de [procedimiento](#) generales para las demás perspectivas. Aquí se encuentran muchos de los instrumentos tradicionales del control de gestión en forma de indicadores financieros que acostumbran a relacionarse con la rentabilidad, medida por ejemplo, por los [ingresos](#) de explotación, los rendimientos del capital empleado, por el valor añadido económico, entre otros. Otros objetivos financieros pueden ser el crecimiento de las [ventas](#) o la generación del [flujo de caja](#).

2.3.2. Perspectiva procesos internos

Los ejecutivos identifican los procesos críticos internos en los que la organización debe ser excelente. Estos procesos permiten a la unidad de negocio:

Entregar las propuestas de valor que atraerán y retendrán a los clientes de los segmentos de mercado seleccionados.

Satisfacer las expectativas de excelentes rendimientos financieros de los accionistas.

¿Cuáles son los procesos que generan las formas adecuadas de valor para los clientes y logran satisfacer también las expectativas de los accionistas?

Primero se tiene que identificar los procesos de la empresa en un nivel general.

El modelo llamado "Cadena de Valor" de Porter (1985) [24], es útil para este propósito. El mismo describe todos los procesos de una empresa, desde el

análisis de las necesidades del cliente hasta la entrega del producto o servicio. Dichos procesos son analizados con mayor detalle, con el propósito de separar todos aquellos que no crean valor para el cliente, ni directa, ni indirectamente.

Algunos de los procesos más importantes a describir y a analizar son los que tendrán el mayor impacto en la satisfacción del cliente y los que afectan directamente a su fidelidad. Ejemplos de estos últimos son los procesos de [producción](#) y entrega, así como los relacionados con servicios.

También son importantes los procesos de desarrollo del producto y su relación con las necesidades del cliente.

El análisis de los procesos internos incluye frecuentemente la identificación de recursos y capacidades que la propia empresa necesita mejorar.

2.3.3. Perspectiva aprendizaje - crecimiento

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento tiene que ver con la infraestructura que la empresa debe construir. En esta perspectiva la empresa debe considerar no sólo lo que tiene que hacer para mantener y desarrollar el know - how necesario para comprender y satisfacer las necesidades de los clientes, sino también de qué modo puede apoyar la [eficacia](#) necesaria y productividad de los procesos que en estos momentos están creando valor para ellos. La formación y el crecimiento de una organización proceden de tres fuentes principales: las personas, los sistemas y los procedimientos de la Organización. El CMI deberá poner de [relieve](#) las carencias que se pongan de manifiesto en ese sentido y, por tanto, la necesidad de inversión en recalificación de empleados, potenciación de los sistemas y [tecnología de la información](#) y [coordinación](#) y potenciación de los procedimientos y rutinas de la organización. Entre otros indicadores, se pueden incluir los siguientes: satisfacción del empleado, retención, [entrenamiento](#) y habilidades de los empleados. Estas cuatro perspectivas del CMI han demostrado ser válidas a través de una amplia variedad de empresas y sectores. Pero las cuatro perspectivas deben ser consideradas como una plantilla, y no como un corsé o una camisa de [fuerza](#). No existe ningún teorema matemático que diga que las cuatro perspectivas son necesarias y suficientes. Dependiendo de las circunstancias del sector y de la estrategia de la unidad de negocio, pueden necesitarse perspectivas adicionales.

2.3.4. Perspectiva cliente.

Los directivos identifican los segmentos de clientes y de mercado en los que competirá la unidad de negocio, y las medidas de la actuación de la unidad de negocio en esos segmentos seleccionados.

Esta perspectiva describe cómo se crea valor para los clientes, cómo se satisface esta demanda y porqué el cliente acepta pagar por ello.

Los procesos internos y los esfuerzos de desarrollo de la empresa deben ir guiados en esta perspectiva. Se podría decir que esta parte del proceso es el centro del CMI: Si la empresa no puede entregar los productos y servicios adecuados satisfaciendo las necesidades de los clientes no se generarán ingresos y el negocio se marchitará hasta morir.

En primer lugar, en esta perspectiva se debe:

- Determinar la forma de aumentar y asegurar la fidelidad de los clientes.
- Llegar a conocer todos los aspectos del proceso de compra que siguen los clientes.
- Desarrollar una idea exacta de lo que significa para ellos el producto o [servicio](#).
- En caso de un cliente industrial, determinar si el producto es un elemento esencial del proceso de crear valor añadido para sus propios clientes, o si no tiene mucha importancia.
- Descubrir la importancia que el cliente le da al [precio](#) en comparación con otros [valores](#) como calidad, funcionalidad, plazos de entrega, imagen, relaciones, entre otros.

En segundo lugar: adoptar las estrategias básicas en relación con clientes y mercados, y avanzar hacia otras perspectivas.

Indicadores: satisfacción del cliente, retención de clientes, adquisición de nuevos clientes, rentabilidad del cliente, cuota de mercado. Debe incluir también indicadores del valor añadido que la empresa aporta a los clientes.

CAPITULO 3. DISEÑO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE INDICADORES

3.1. Identificación de las áreas relevantes, variables y objetivos.

Las áreas relevantes corresponden a los resultados obtenidos por el Departamento de Operaciones y Financiero, las variaciones de los índices delincuenciales y evaluaciones de las zonas conflictivas del Sur de Quito, los resultados obtenidos en cada zona de riesgo y el presupuesto comprometido y ejecutado en las actividades logísticas, administrativas y operativas de seguridad que realiza la Unidad.

Los objetivos fundamentales que cumple la Policía Nacional de acuerdo al Plan Operativo Anual (POA) 2008, se detallan a continuación:

- Modernizar y fortalecer la capacidad operativa de los servicios policiales para aumentar los niveles de seguridad ciudadana.

- Incrementar permanentemente el nivel de satisfacción de la comunidad en los servicios policiales.
- Incrementar permanentemente el nivel de satisfacción laboral de los miembros de la Policía.

El departamento financiero analiza periódicamente los recursos empleados y cuáles fueron sus resultados.

A continuación se describe el presupuesto anual asignado para la ejecución de bienes y servicios contemplados en el grupo 53 "BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO"; distribuido por partidas presupuestarias, con un valor total de \$ 266.473,63, las mismas que fueron objeto de modificaciones presupuestarias.

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO
530101	Agua Potable	7462.00
530104	Energía Eléctrica	8203.00
530105	Telecomunicaciones	8203.00
530301	Pasajes al Interior	319.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	15363.63
530404	Maquinarias y Equipos	2480.32
530405	Vehículos	33702.38
530409	Libros y Colecciones	346.20
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	3044.32
530603	Servicios de Capacitación	2408.78
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	521.64
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	556.51
530803	Combustibles y Lubricantes	100000.00
530804	Materiales de Oficina	9017.13
530805	Materiales de Aseo	4669.54
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	11842.65

530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	5013.68
530813	Repuestos y Accesorios	50000.00
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	3199.95
570203	Comisiones Bancarias	119.90
TOTAL		266473.63

Fuente: Jefatura Financiera – Presupuesto Anual UVS 2008

La Unidad de Vigilancia Sur, mediante la distribución de personal asignado a las zonas que requieren de mayor seguridad, realiza una apreciación de distribución de personal relativa con los delitos.

3.2. Preparación de Indicadores.

Se realiza el registro de las estadísticas mensuales del numérico de casos reportados mediante denuncias, llamadas a la Central Metropolitana de Atención Ciudadana CMAC (101 Emergencias), operativos ordinarios, extraordinarios y especiales; así como también personas encontradas en delito flagrante y casos resueltos por el personal policial que labora en la Unidad; los mismos que fueron registrados por el Departamento de Operaciones durante el año 2008; sucesos que tuvieron mayor impacto social frente a la seguridad ciudadana y acaecidos en la zona de responsabilidad de la Unidad.

El registro del presupuesto mensual asignado y ejecutado se registra el valor asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas, el mismo que fue sujeto a la apertura de partidas, modificaciones, programaciones y reprogramaciones presupuestarias pertenecientes al grupo 53 “BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO”.

Los operativos ordinarios se clasifican en: patrullaje urbano, patrullaje rural, consignas relativas al servicio, seguridad en cárceles e instalaciones policiales.

Los operativos extraordinarios corresponden a: control de presentación de artistas, control de eventos deportivos, manifestaciones, paros laborales, huelgas, marchas populares, protección de dignatarios públicos, control de tránsito vehicular, control antinarcóticos, control de migración, desalojos, eventos sociales, eventos religiosos, eventos cívicos, eventos culturales, control de campañas electorales, elecciones, etc.

Los operativos especiales se refiere a: erupciones volcánicas, aluviones, desbordamiento de ríos, allanamientos, rescate de personas, colocación y desactivación de artefactos explosivos, control de puertos, control de aeropuertos, etc.

Los operativos son realizados por los servicios de: Tránsito Operativo; Servicio Urbano; Compañía Mantenimiento del Orden; Grupo de Operaciones motorizadas; Policía Comunitaria que pertenecen a la Unidad de Vigilancia Sur al servicio del sector sur de la ciudad.

A continuación se detalla los acontecimientos de mayor impacto social, los casos reportados a través de denuncias, llamadas CMAC 101, operativos, personas en delito flagrante, etc., los casos resueltos y el presupuesto asignado y ejecutado mensualmente.

ENERO 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	22	13
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	3	3
Denuncias intrafamiliares (violencia intrafamiliar, suicidios y homicidios)	16	7
Violación	1	1
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	47	47
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	5	7
Operativos antidelincuenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	355	355
TOTAL	449	433

Fuente: Departamento de Operaciones UVS, Enero 2008

Presupuesto ejecutado Enero 2008

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.83	0.00
530104	Energía Eléctrica	683.58	0.00
530105	Telecomunicaciones	683.58	0.00
530301	Pasajes al Interior	26.58	0.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.30	0.00
530404	Maquinarias y Equipos	206.69	0.00
530405	Vehículos	2808.53	0.00

530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.69	0.00
530603	Servicios de Capacitación	200.73	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	0.00
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.36	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.33	0.00
530804	Materiales de Oficina	751.42	0.00
530805	Materiales de Aseo	389.12	0.00
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.88	0.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.80	0.00
530813	Repuestos y Accesorios	4166.66	0.00
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.66	0.00
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.05	0.00

Fuente: Jefatura Financiera UVS, Enero 2008

El Presupuesto asignado fue aprobado por el Ministerio De Economía y Finanzas a través de la Programación Indicativa Anual elaborado por la Unidad de Vigilancia Sur y según consulta realizada al Sr. Contador General, supo manifestar que en el mes de Enero no se realizó ejecución de gasto alguno que afecte al grupo presupuestario 53 denominado **BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO**, en vista que el Ministerio de Economía y Finanzas, había implementado el nuevo sistema presupuestario, financiero y contable **e SIGEF**, para aplicación en el Sector Público a nivel nacional a través de Internet desde el 1 de Enero del 2008; es así que la Unidad de Vigilancia Sur como Entidad Ejecutora – Presupuestaria, dependiente de la Policía Nacional, se le asigna la clave de usuario para el ingreso al sistema a finales del mes de Enero, con capacitaciones generales a nivel del sector público, lo que ocasionó incoherencias en el manejo de las herramientas informáticas con los perfiles relacionados a las labores financieras y la ejecución del compromiso - devengado presupuestario.

La Unidad de Vigilancia Sur, realizó compras de bienes y servicios incluidos el consumo de servicios básicos durante el mes de Enero, con créditos de 30 y 60 días calendario, sin afectación al compromiso.

FEBRERO 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	21	12
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	3	3
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	9	12
Violación	0	0
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	59	46
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	7	4
Operativos antidelinquenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	309	309
TOTAL	408	386

Fuente: Departamento de Operaciones UVS, Febrero 2008

Presupuesto ejecutado Febrero 2008

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.83	469.99
530104	Energía Eléctrica	683.58	1583.37
530105	Telecomunicaciones	683.58	517.26
530301	Pasajes al Interior	26.58	0.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.30	0.00
530404	Maquinarias y Equipos	206.69	0.00

530405	Vehículos	2808.53	30.38
530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.69	0.00
530603	Servicios de Capacitación	200.73	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	0.00
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.38	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.33	0.00
530804	Materiales de Oficina	751.43	0.00
530805	Materiales de Aseo	389.13	0.00
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.89	0.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.80	0.00
530813	Repuestos y Accesorios	4166.66	615.24
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.66	0.00
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.11	3216.24

Fuente: Jefatura Financiera UVS, Febrero 2008

MARZO 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
----------------	------------------	-----------------

Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	28	10
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	8	9
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	11	16
Violación	2	0
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	62	52
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	6	5
Operativos antidelinquenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	327	327
TOTAL	444	419

Fuente: Departamento de Operaciones, Marzo 2008.

Presupuesto ejecutado Marzo 2008

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.83	0.00
530104	Energía Eléctrica	683.58	0.00
530105	Telecomunicaciones	683.58	0.00
530301	Pasajes al Interior	26.58	315.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.30	1454.50
530404	Maquinarias y Equipos	206.69	0.00
530405	Vehículos	2808.53	431.88
530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.69	274.00
530603	Servicios de Capacitación	200.73	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas	43.47	0.00

	Informáticos		
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.38	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.33	6793.65
530804	Materiales de Oficina	751.43	92.25
530805	Materiales de Aseo	389.13	0.00
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.89	60.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.80	81.77
530813	Repuestos y Accesorios	4166.66	1931.01
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.66	1218.40
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.10	12652.36

Fuente: Jefatura Financiera, Marzo 2008

ABRIL 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	23	12
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	1	1
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	18	14
Violación	0	0
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	87	81
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca,	5	17

municiones)		
Operativos antidelinquenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	278	278
TOTAL	412	403

Fuente: Departamento de Operaciones, Abril 2008.

Presupuesto ejecutado Abril 2008.

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.84	0.00
530104	Energía Eléctrica	683.59	1308.90
530105	Telecomunicaciones	683.59	175.22
530299	Otros Servicios Generales	0.00	484.40
530301	Pasajes al Interior	26.59	0.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.31	0.00
530404	Maquinarias y Equipos	206.7	0.00
530405	Vehículos	2808.53	7284.80
530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.70	552.38
530603	Servicios de Capacitación	200.73	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	0.00
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.38	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.34	10084.94
530804	Materiales de Oficina	751.43	0.00
530805	Materiales de Aseo	389.13	956.90
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y	986.89	0.00

	Publicaciones		
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.82	1263.86
530813	Repuestos y Accesorios	4166.68	3496.08
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.67	1769.13
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.23	27376.61

Fuente: Jefatura Financiera, Abril 2008.

MAYO 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	28	32
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	5	5
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	17	9
Violación	2	0
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	90	79
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	6	34
Operativos antidelinquenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	228	228
TOTAL	376	387

Fuente: Departamento de Operaciones, Mayo 2008

Presupuesto ejecutado Mayo 2008.

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.83	0.00
530104	Energía Eléctrica	683.58	595.28
530105	Telecomunicaciones	683.58	524.67
530299	Otros Servicios Generales	0.00	293.88
530301	Pasajes al Interior	26.58	0.00
530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	1610.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.30	1106.60
530404	Maquinarias y Equipos	206.69	0.00
530405	Vehículos	2808.53	53.00
530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.69	0.00
530603	Servicios de Capacitación	200.73	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	239.20
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.36	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.33	0.00
530804	Materiales de Oficina	751.42	2568.95
530805	Materiales de Aseo	389.12	1108.92
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.88	0.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.80	1709.29

530813	Repuestos y Accesorios	4166.66	5240.71
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.66	70.00
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.05	15120.50

Fuente: Jefatura Financiera, Mayo 2008.

JUNIO 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	25	15
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	2	7
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	14	10
Violación	1	2
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	68	89
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	2	4
Operativos antidelinquenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	271	271
TOTAL	383	398

Fuente: Departamento de Operaciones, Junio 2008

Presupuesto Ejecutado Junio 2008

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.83	692.82
530104	Energía Eléctrica	683.58	876.88
530105	Telecomunicaciones	683.58	245.97

530299	Otros Servicios Generales	0.00	1030.71
530301	Pasajes al Interior	26.58	0.00
530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	1120.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.30	12921.45
530404	Maquinarias y Equipos	206.69	0.00
530405	Vehículos	2808.53	6713.11
530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.69	138.00
530603	Servicios de Capacitación	200.73	1200.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	50.00
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.38	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.33	10596.53
530804	Materiales de Oficina	751.43	492.50
530805	Materiales de Aseo	389.13	1073.60
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.89	27.50
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.81	60.00
530813	Repuestos y Accesorios	4166.67	8989.17
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.66	407.00
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.12	46635.24

Fuente: Jefatura Financiera, Junio 2008

JULIO 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	17	12
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	1	1
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	9	7
Violación	1	1
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	74	82
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	2	4
Operativos antidelinquenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	292	292
TOTAL	396	399

Fuente: Departamento de Operaciones, Julio 2008

Presupuesto ejecutado, Julio 2008

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.83	723.18
530104	Energía Eléctrica	683.58	905.21
530105	Telecomunicaciones	683.58	220.92
530299	Otros Servicios Generales	0.00	2856.75
530301	Pasajes al Interior	26.58	135.60
530303	Viáticos y Subsistencias en el	0.00	6230.00

	Interior		
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.30	2824.37
530404	Maquinarias y Equipos	206.69	395.41
530405	Vehículos	2808.53	6784.20
530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.69	0.00
530603	Servicios de Capacitación	200.73	2359.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	190.00
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.38	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.33	5319.96
530804	Materiales de Oficina	751.43	0.00
530805	Materiales de Aseo	389.13	0.00
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.89	0.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.81	370.50
530813	Repuestos y Accesorios	4166.67	3789.26
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.66	180.00
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.12	33284.36

Fuente: Jefatura Financiera, Julio 2008

AGOSTO 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos

Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	36	23
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	2	2
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	16	6
Violación	1	1
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	77	70
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	10	31
Operativos antidelinCUenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	258	258
TOTAL	400	391

Fuente: Departamento de Operaciones, Agosto 2008

Presupuesto ejecutado Agosto 2008.

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.84	28.20
530104	Energía Eléctrica	683.59	692.32
530105	Telecomunicaciones	683.59	252.48
530299	Otros Servicios Generales	0.00	1435.00
530301	Pasajes al Interior	26.59	133.94
530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	1960.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.31	1016.07
530404	Maquinarias y Equipos	206.70	90.72
530405	Vehículos	2808.54	4451.80
530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones,	253.70	430.00

	Mantenimiento y Reparaciones		
530603	Servicios de Capacitación	200.74	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	320.00
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.38	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.34	11844.95
530804	Materiales de Oficina	751.43	0.00
530805	Materiales de Aseo	389.13	0.00
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.89	0.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.81	602.73
530813	Repuestos y Accesorios	4166.67	532.80
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.67	380.00
570203	Comisiones Bancarias	10.00	0.00
	TOTAL	22206.24	24171.01

Fuente. Jefatura Financiera, Agosto 2008.

SEPTIEMBRE 2008.

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	23	16
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	3	3
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	16	15

Violación	1	0
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	76	104
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	6	8
Operativos antidelinCUencias (ordinarios, extraordinarios y especiales)	250	250
TOTAL	375	396

Fuente: Departamento de Operaciones, Septiembre 2008

Presupuesto Ejecutado Septiembre 2008.

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.82	28.20
530104	Energía Eléctrica	683.58	1241.85
530105	Telecomunicaciones	683.58	646.32
530299	Otros Servicios Generales	0.00	0.00
530301	Pasajes al Interior	26.58	0.00
530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	280.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.30	0.00
530404	Maquinarias y Equipos	206.68	0.00
530405	Vehículos	2808.53	2394.61
530409	Libros y Colecciones	28.85	403.75
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.68	0.00
530603	Servicios de Capacitación	200.73	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	0.00
530802	Vestuario, Lencería y Prendas	46.37	0.00

	de Protección		
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.32	15.75
530804	Materiales de Oficina	751.42	3546.92
530805	Materiales de Aseo	389.13	2613.65
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.88	0.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.80	0.00
530813	Repuestos y Accesorios	4166.66	5947.13
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.66	0.00
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.03	17122.14

Fuente: Jefatura Financiera UVS Septiembre 2008

OCTUBRE 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	31	23
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	27	29
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	8	5
Violación	0	0
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	65	82
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	4	35
Operativos antidelincuenciales (ordinarios,	292	292

extraordinarios y especiales)		
TOTAL	427	466

Fuente: Departamento de Operaciones, Octubre 2008

Presupuesto Ejecutado Octubre 2008

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.84	55.57
530104	Energía Eléctrica	683.58	707.47
530105	Telecomunicaciones	683.58	617.05
530202	Fletes y Maniobras	0.00	350.00
530299	Otros Servicios Generales	0.00	1867.75
530301	Pasajes al Interior	26.58	0.00
530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	6005.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.30	5947.70
530404	Maquinarias y Equipos	206.7	0.00
530405	Vehículos	2808.53	6399.00
530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.70	0.00
530603	Servicios de Capacitación	200.73	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	108.98
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.38	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.34	4541.13
530804	Materiales de Oficina	751.43	0.00
530805	Materiales de Aseo	389.13	0.00

530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.89	0.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.81	0.00
530813	Repuestos y Accesorios	4166.67	424.00
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.66	133.50
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.16	27157.15

Fuente: Jefatura Financiera UVS, Octubre 2008.

NOVIEMBRE 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	38	17
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	2	3
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	12	8
Violación	0	0
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	61	90
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	5	31
Operativos antidelinquenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	410	410
TOTAL	528	559

Fuente. Departamento de Operaciones UVS, Noviembre 2008

Presupuesto Ejecutado Noviembre 2008

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.84	157.33
530104	Energía Eléctrica	683.58	778.41
530105	Telecomunicaciones	683.58	210.75
530202	Fletes y Maniobras	0.00	0.00
530299	Otros Servicios Generales	0.00	3892.51
530301	Pasajes al Interior	26.58	341.92
530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	310.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.30	0.00
530404	Maquinarias y Equipos	206.70	0.00
530405	Vehículos	2808.53	9146.15
530409	Libros y Colecciones	28.85	0.00
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.70	0.00
530603	Servicios de Capacitación	200.73	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	0.00
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.38	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.34	4978.19
530804	Materiales de Oficina	751.43	0.00
530805	Materiales de Aseo	389.13	0.00
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.89	0.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y	417.81	1802.51

	Carpintería		
530813	Repuestos y Accesorios	4166.67	932.53
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.66	80.00
570203	Comisiones Bancarias	9.99	0.00
	TOTAL	22206.16	22630.30

Fuente: Jefatura Financiera UVS, Noviembre 2008

DICIEMBRE 2008

TIPO DE DELITO	Casos reportados	Casos resueltos
Aprehendidos por escándalos (agresiones, libar en vía pública)	30	28
Personas extraviadas (menores aislados, discapacitados, personas especiales)	5	12
Violencia intrafamiliar (denuncias, suicidios y homicidios)	22	5
Violación	2	0
Asalto, robo, hurto y muerte (domicilios, locales comerciales, vehículos y personas)	62	85
Tenencia ilegal de armas (de fuego, blanca, municiones)	10	16
Operativos antidelinquenciales (ordinarios, extraordinarios y especiales)	1451	1451
TOTAL	1582	1597

Fuente: Departamento de Operaciones UVS, Diciembre 2008

Presupuesto Ejecutado Diciembre 2008

CODIGO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO
530101	Agua Potable	621.84	170.05
530104	Energía Eléctrica	683.60	694.80

530105	Telecomunicaciones	683.60	551.12
530202	Fletes y Maniobras	0.00	0.00
530299	Otros Servicios Generales	0.00	1210.00
530301	Pasajes al Interior	26.60	0.00
530303	Viáticos y Subsistencias en el Interior	0.00	175.00
530402	Edificios, Locales y Residencias	1280.31	15951.45
530404	Maquinarias y Equipos	206.70	0.00
530405	Vehículos	2808.54	1959.00
530409	Libros y Colecciones	28.85	505.50
530499	Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones	253.70	0.00
530603	Servicios de Capacitación	200.74	0.00
530704	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos	43.47	155.00
530802	Vestuario, Lencería y Prendas de Protección	46.38	0.00
530803	Combustibles y Lubricantes	8333.34	5378.45
530804	Materiales de Oficina	751.43	813.71
530805	Materiales de Aseo	389.13	1370.40
530807	Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	986.89	0.00
530811	Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería	417.81	0.00
530813	Repuestos y Accesorios	4166.00	7333.89
530899	Otros de Uso y Consumo Corriente	266.00	237.90

570203	Comisiones Bancarias	10.00	0.00
	TOTAL	22206.20	36506.27

Fuente: Jefatura Financiera UVS, Diciembre 2008.

3.3. Diseño cuadro de indicadores

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – ENERO 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008	Falta de fuentes de trabajo	$\frac{\text{Resultados operativos}}{\text{Sucesos reportados}} \times 100$	Número	0	Mensual	Oficina de Operaciones UVS Jefatura Financiera UVS	Operaciones Exitosas
	Educación deficiente	$= \frac{433}{449} \times 100$ $= 96.44 \%$					Brecha: 96.44 % favorable Desde el punto de vista social
	Decisión voluntaria de cooperación ciudadana	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Asignado}} \times 100$					Desfavorable Desde el punto de vista policial.
	Logística necesaria	$= \frac{0.00}{22206.05} \times 100$ $= 0 \%$					Ejecución Presupuestaria Brecha: 0 % Favorable Relativo al número de casos resueltos.

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – FEBRERO 2008

NOMBRE DEL	FACTORES CRÍTICOS DE	CÁLCULO	UNIDAD DE	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
------------	----------------------	---------	-----------	----------	------------	--------	----------------

INDICADOR	ÉXITO		MEDIDA				
Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008	<p>Falta de fuentes de trabajo</p> <p>Educación deficiente</p> <p>Decisión voluntaria de cooperación ciudadana</p> <p>Logística necesaria</p>	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> <p>Resultados operativos x 100 <u>Sucesos reportados</u></p> <p>= (386/408) x 100</p> <p>= 94.61 %</p> <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> <p>Presupuesto Ejecutado x 100 <u>Presupuesto Asignado</u></p> <p>= (3216.24/22206.11) x 100</p> <p>= 14.48 %</p>	Número	0	Mensual	Oficina de Operaciones UVS Jefatura Financiera UVS	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 94.61 % Favorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 14.48 % Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – MARZO 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008</p>	<p>Falta de fuentes de trabajo</p> <p>Educación deficiente</p> <p>Decisión voluntaria de cooperación ciudadana</p> <p>Logística necesaria</p>	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> <p>Resultados operativos x 100 <u>Sucesos reportados</u></p> <p>= (419/444) x 100</p> <p>= 94.37 %</p> <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> <p>Presupuesto Ejecutado x 100 <u>Presupuesto Asignado</u></p> <p>= (12652.36/22206.10) x 100</p> <p>= 56.98 %</p>	<p>Número</p>	<p>0</p>	<p>Mensual</p>	<p>Oficina de Operaciones UVS Jefatura Financiera UVS</p>	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 94.37 % Favorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 56.98 % Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
---	---	---	---------------	----------	----------------	--	--

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – ABRIL 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008</p>	<p>Falta de fuentes de trabajo</p> <p>Educación deficiente</p> <p>Decisión voluntaria de cooperación ciudadana</p> <p>Logística necesaria</p>	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> <p>$\frac{\text{Resultados operativos} \times 100}{\text{Sucesos reportados}}$</p> <p>$= (403/412) \times 100$</p> <p>$= 97.82 \%$</p> <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> <p>$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asignado}}$</p> <p>$= (27376.61/22206.23) \times 100$</p> <p>$= 123.28 \%$</p>	<p>Número</p>	<p>0</p>	<p>Mensual</p>	<p>Oficina de Operaciones UVS</p> <p>Jefatura Financiera UVS</p>	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 97.82 % Favorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 123.28 % Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
---	---	--	---------------	----------	----------------	--	---

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – MAYO 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008	Falta de fuentes de trabajo Educación deficiente Decisión voluntaria de cooperación ciudadana Logística necesaria	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> $\frac{\text{Resultados operativos} \times 100}{\text{Sucesos reportados}}$ $= \frac{387}{376} \times 100$ $= 102.93 \%$ <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> $\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asignado}}$ $= \frac{15120.50}{22206.05} \times 100$ $= 68.09 \%$	Número	0	Mensual	Oficina de Operaciones UVS Jefatura Financiera UVS	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 102.93 % Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Favorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 68.09 % Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
--	--	--	--------	---	---------	---	---

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – JUNIO 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008	Falta de fuentes de trabajo Educación deficiente Decisión voluntaria de cooperación ciudadana Logística necesaria	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> $\frac{\text{Resultados operativos} \times 100}{\text{Sucesos reportados}}$ $= (398/383) \times 100$ $= 103.92 \%$ <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> $\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asignado}}$ $= (46635.24/22206.12) \times 100$ $= 210.01 \%$	Número	0	Mensual	Oficina de Operaciones UVS Jefatura Financiera UVS	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 103.92 % Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Favorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 210.01 % Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
--	--	---	--------	---	---------	---	--

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – JULIO 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008</p>	<p>Falta de fuentes de trabajo</p> <p>Educación deficiente</p> <p>Decisión voluntaria de cooperación ciudadana</p> <p>Logística necesaria</p>	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> <p>$\frac{\text{Resultados operativos} \times 100}{\text{Sucesos reportados}}$</p> <p>$= (399/396) \times 100$</p> <p>$= 100.76 \%$</p> <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> <p>$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asignado}}$</p> <p>$= (33284.36/22206.12) \times 100$</p> <p>$= 149.89 \%$</p>	<p>Número</p>	<p>0</p>	<p>Mensual</p>	<p>Oficina de Operaciones UVS</p> <p>Jefatura Financiera UVS</p>	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 100.76 %</p> <p>Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Favorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 149.89 %</p> <p>Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
---	---	---	---------------	----------	----------------	--	--

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – AGOSTO 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008</p>	<p>Falta de fuentes de trabajo</p> <p>Educación deficiente</p> <p>Decisión voluntaria de cooperación ciudadana</p> <p>Logística necesaria</p>	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> <p>$\frac{\text{Resultados operativos} \times 100}{\text{Sucesos reportados}}$</p> <p>$= (391/400) \times 100$</p> <p>$= 97.75 \%$</p> <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> <p>$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asignado}}$</p> <p>$= (24171.01/22206.24) \times 100$</p> <p>$= 108.85 \%$</p>	<p>Número</p>	<p>0</p>	<p>Mensual</p>	<p>Oficina de Operaciones UVS</p> <p>Jefatura Financiera UVS</p>	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 97.75 % Favorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 108.85 % Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
---	---	--	---------------	----------	----------------	--	---

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – SEPTIEMBRE 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008	Falta de fuentes de trabajo Educación deficiente Decisión voluntaria de cooperación ciudadana Logística necesaria	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> $\frac{\text{Resultados operativos} \times 100}{\text{Sucesos reportados}}$ $= (396/375) \times 100$ $= 105.60 \%$ <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> $\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asignado}}$ $= (17122.14/22206.03) \times 100$ $= 77.11 \%$	Número	0	Mensual	Oficina de Operaciones UVS Jefatura Financiera UVS	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 105.6 % Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Favorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 77.11 % Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
--	--	--	--------	---	---------	---	--

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – OCTUBRE 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008	Falta de fuentes de trabajo Educación deficiente Decisión voluntaria de cooperación ciudadana Logística necesaria	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> $\frac{\text{Resultados operativos} \times 100}{\text{Sucesos reportados}}$ $= (466/427) \times 100$ $= 109.13 \%$ <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> $\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asignado}}$ $= (27157.15/22206.03) \times 100$ $= 122.29 \%$	Número	0	Mensual	Oficina de Operaciones UVS Jefatura Financiera UVS	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 109.13 % Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Favorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 122.29 % Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
--	--	---	--------	---	---------	---	--

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – NOVIEMBRE 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008</p>	<p>Falta de fuentes de trabajo</p> <p>Educación deficiente</p> <p>Decisión voluntaria de cooperación ciudadana</p> <p>Logística necesaria</p>	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> <p>$\frac{\text{Resultados operativos} \times 100}{\text{Sucesos reportados}}$</p> <p>$= (559/528) \times 100$</p> <p>$= 105.87 \%$</p> <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> <p>$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado} \times 100}{\text{Presupuesto Asignado}}$</p> <p>$= (22630.30/22206.03) \times 100$</p> <p>$= 101.91 \%$</p>	<p>Número</p>	<p>0</p>	<p>Mensual</p>	<p>Oficina de Operaciones UVS</p> <p>Jefatura Financiera UVS</p>	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 105.87 %</p> <p>Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Favorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 101.91 %</p> <p>Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
---	---	---	---------------	----------	----------------	--	--

Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

EFFECTIVIDAD OPERATIVA ANTIDELINCUENCIAL Y EJECUCION PRESUPUESTARIA – DICIEMBRE 2008

NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDIDA	ESTÁNDAR	FRECUENCIA	FUENTE	INTERPRETACIÓN
----------------------	----------------------------	---------	------------------	----------	------------	--------	----------------

<p>Efectividad operativa antidelincuencial de la Unidad de Vigilancia Sur – Policía Nacional Período 2008</p>	<p>Falta de fuentes de trabajo</p> <p>Educación deficiente</p> <p>Decisión voluntaria de cooperación ciudadana</p> <p>Logística necesaria</p>	<p>OPERACIONES EXITOSAS</p> <p>Resultados operativos x 100 <u>Sucesos reportados</u></p> <p>= (1597/1582) x 100</p> <p>= 100.95 %</p> <p>EJECUCION PRESUPUESTARIA</p> <p>Presupuesto Ejecutado x 100 <u>Presupuesto Asignado</u></p> <p>= (36506.27/22206.03) x 100</p> <p>= 164.40 %</p>	<p>Número</p>	<p>0</p>	<p>Mensual</p>	<p>Oficina de Operaciones UVS</p> <p>Jefatura Financiera UVS</p>	<p>Operaciones Exitosas</p> <p>Brecha: 100.95 % Desfavorable</p> <p>Desde el punto de vista social</p> <p>Favorable</p> <p>Desde el punto de vista policial.</p> <p>Ejecución Presupuestaria</p> <p>Brecha: 164.40 % Favorable</p> <p>Relativo al número de casos resueltos</p>
---	---	---	---------------	----------	----------------	--	--

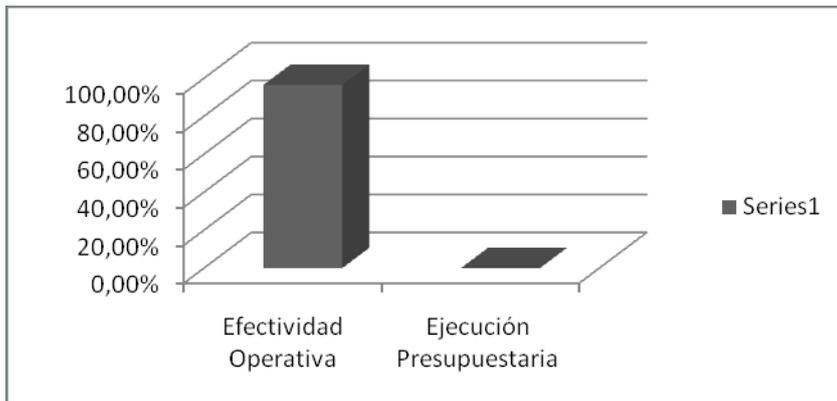
Fuente: Departamento de Operaciones y Departamento Financiero

Autor: Edgar Robles

3.4 Análisis e interpretación:

Enero 2008

Análisis: Por medio del siguiente gráfico podemos determinar la efectividad operativa en un 96.44 % y la ejecución presupuestaria en 0 %.



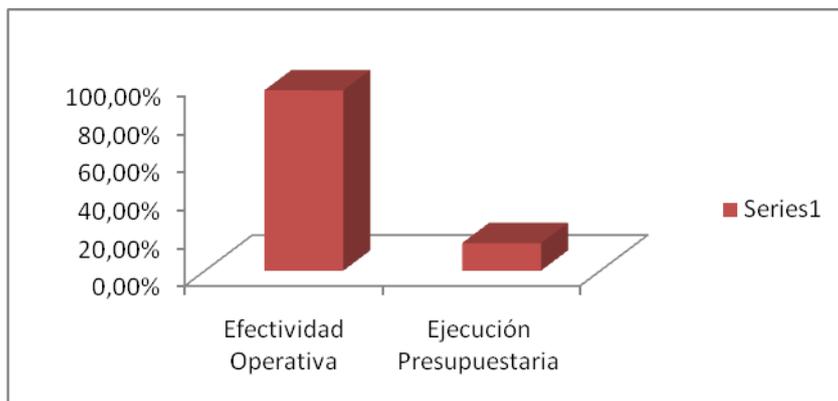
Interpretación: La labor policial fue efectiva en un 96 % de todos los casos reportados en el mes de Enero, esto se debe a que no todos los casos reportados son solucionados por el personal policial que labora en la Unidad, la diferencia entre el 100% y el 96.44 % de los casos es sometido a investigación a través de la Policía Judicial.

No hubo ejecución presupuestaria en el mes de Enero, el Ministerio de Economía y Finanzas asigna claves de usuario y acceso al sistema presupuestario y contable e SIGEF utilizado para todo el sector público, a finales del mes de Enero y no había el personal capacitado para el funcionamiento de la ejecución presupuestaria, la Unidad realiza compras a crédito con plazo de 30 y 60 días, sin afectar el compromiso presupuestario, presupuestariamente la brecha favorable explica que al no existir ejecución, el porcentaje de operaciones exitosas, se mantiene superior al 95 %, se considera las compras a crédito.

Las operaciones policiales antidelinquenciales exitosas, expresadas por el número de casos resueltos e interpretadas por medio de la brecha, es favorable desde el punto de vista social, lo cual los casos atendidos fueron objeto de solución en su mayoría ante la ciudadanía, lo que permite aumentar el nivel de confianza por parte de la sociedad. Es desfavorable desde el punto de vista policial ya que los resultados fueron inferiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones de la Unidad planifica operativos mas eficientes.

Febrero 2008

Análisis: Se puede observar que la efectividad operativa fué del 94.61 %, con una ejecución presupuestaria del 14.48 %.



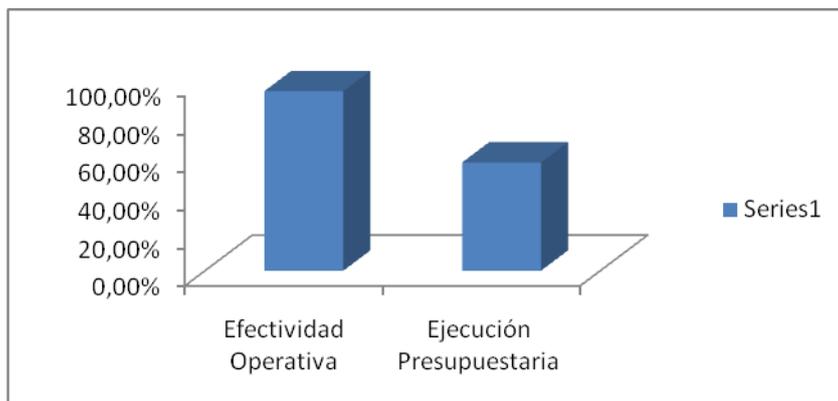
Interpretación: La efectividad operativa disminuye al 94.61% comparado con el mes de Enero, en vista que lo operativos antidelinquenciales disminuyeron de 355 a 309 con relación al mes de Febrero, pero se sigue manteniendo cercana al 100%; se realizan las primeras cancelaciones, considerando el consumo de servicios básicos, el mantenimiento de los vehículos y la provisión de repuestos y accesorios, ejecutando el 14.48 % del presupuesto mensual asignado a la Unidad. Cabe mencionar que el saldo presupuestario del asignado y no ejecutado de un mes, automáticamente el sistema transfiere y aumenta la disponibilidad presupuestaria al siguiente mes en el mismo cuatrimestre.

Presupuestariamente la brecha es favorable, lo que explica que al existir ejecución presupuestaria del 14.48 %; el porcentaje de efectividad operativa, se mantiene con índices cercanos al 100 % del éxito de la labor policial, se sigue considerando las compras a crédito.

Las operaciones antidelinquenciales exitosas, expresadas por el número de casos resueltos e interpretadas por medio de la brecha, es favorable desde el punto de vista social, lo cual los casos atendidos fueron objeto de solución ante la ciudadanía, lo que permite aumentar el nivel de confianza y seguridad por parte de la colectividad. Es desfavorable desde el punto de vista policial en vista que los resultados fueron inferiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones de la Unidad planifica aumento de operativos.

Marzo 2008

Análisis: Las operaciones exitosas del mes de marzo son del 94.37% y la ejecución presupuestaria es del 56.98 %.



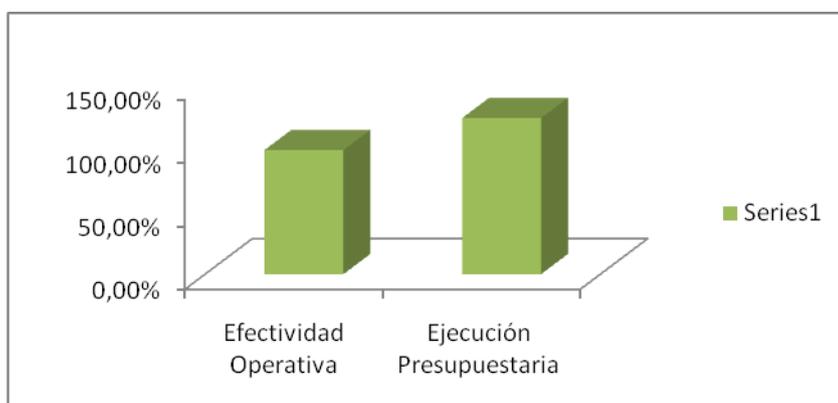
Interpretación: Se mantiene la efectividad operativa frente al numérico de casos reportados y comparada con el mes de Febrero, presupuestariamente se cancelan las cuentas por pagar con crédito de 30 y 60 días, la unidad comienza con los primeros gastos del grupo 53 “Bienes y Servicios de Consumo”.

La unidad no gasta el presupuesto disponible de acuerdo a la programación mensual; en el mes de marzo comienza el gasto presupuestario de acuerdo a las necesidades emergentes, presupuestariamente la brecha favorable explica que al existir ejecución presupuestaria del 56.98%; el porcentaje se mantiene superior al 94 % considerando las compras a crédito, las mismas que sirvieron de soporte para un eficiente servicio, ya sea para el personal policial y administrativo.

La efectividad operativa, expresada con el 94.37% e interpretadas por medio de la brecha, es favorable desde el punto de vista social, lo cual los casos atendidos fueron objeto de solución ante la colectividad, lo que permite aumentar el nivel de confianza por parte de la sociedad. Es desfavorable desde el punto de vista policial en vista que los resultados fueron inferiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones de la Unidad planifica operativos mas eficientes.

Abril 2008

Análisis: La efectividad operativa aumenta para el mes de abril con un 97.82% de los casos reportados y una ejecución presupuestaria del 123.28 %.



Interpretación: Existe una aproximación cercana al 100 % del servicio policial frente a la seguridad ciudadana, lo cual está relacionado con la ejecución presupuestaria que es del 123.28 %, esto se debe a que la Unidad realiza la mayoría de adquisiciones de bienes y servicios, necesarios para un eficiente trabajo policial especialmente en la actuación y cumplimiento de los operativos antidelinquenciales.

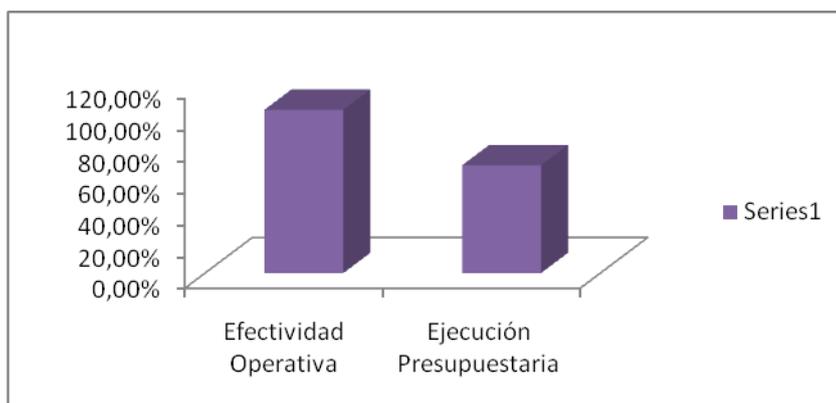
La Unidad gasta el 123.28 %, en relación al valor asignado para el mes de Abril que es de \$ 22206.23, pero al existir un presupuesto acumulado de los meses anteriores, tiene suficiente disponibilidad para cubrir al máximo sus necesidades emergentes interactuando al desempeño efectivo policial frente a la ciudadanía.

Presupuestariamente la brecha favorable explica que al existir ejecución presupuestaria del 123.28 %; el porcentaje de efectividad operativa se mantiene cercano al 100%.

El éxito antidelinquencial, expresado por el número de casos resueltos e interpretadas a través de la brecha, es favorable desde el punto de vista social, lo cual, en su mayoría fueron objeto de solución ante la ciudadanía, lo que accede aumentar el nivel de confianza y seguridad por parte de la sociedad. Es desfavorable desde el punto de vista policial, los resultados fueron inferiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones de la Unidad planifica operativos mas eficientes en las zonas mas influyentes.

Mayo 2008

Análisis: La efectividad operativa aumenta y excede el 102.93% de los casos reportados, la ejecución presupuestaria es del 68.09%.



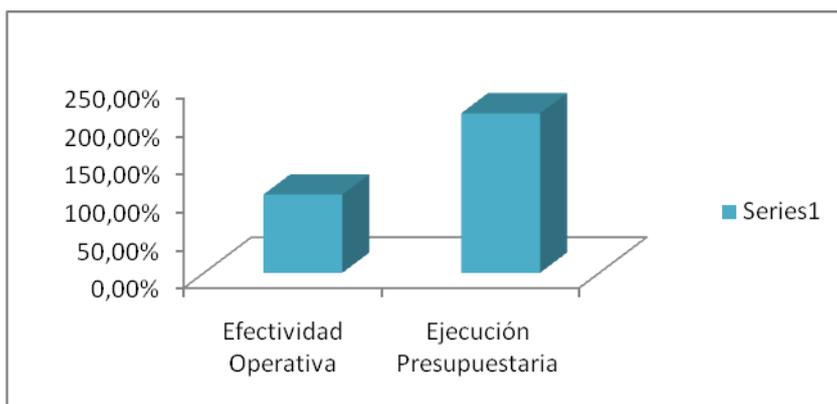
Interpretación: La efectividad operativa, sobrepasa el numérico de los casos reportados, en este mes se presenta el feriado del 1 de Mayo donde hay concentración, manifestaciones y protestas en contra del Gobierno, los medios logísticos están operando al 100 %, el número de operativos disminuye, el excedente de casos resueltos frente a los solucionados, se debe a que en los operativos se encontraron casos en delito flagrante quienes fueron puestos a órdenes de las autoridades competentes, sin ser necesario el reporte y/o denuncia por parte de la colectividad.

Se ejecuta gastos necesarios, considerando que la mayoría de las necesidades emergentes fueron cubiertas en el mes de Abril. Presupuestariamente la brecha favorable explica que al existir ejecución presupuestaria del 68.09%; el porcentaje exitoso del 102.93%, se origina por la efectividad de los operativos, los mismos que aumentan el nivel de confiabilidad ante la sociedad.

La efectividad operativa, interpretada por medio de la brecha, es desfavorable desde el punto de vista social, lo que significa que los casos atendidos fueron objeto de solución ante la colectividad, pero existen mas casos pendientes por resolver, el nivel de confianza por parte de la sociedad se mantiene. Es favorable desde el punto de vista policial en vista que los resultados fueron superiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones de la Unidad continúa con la planificación de operativos mas eficientes en las zonas de mayor impacto delictivo.

Junio 2008

Análisis: La efectividad operativa de 103.92 %, sigue superior al 100 % de los casos reportados y la ejecución presupuestaria es del 210.01 %.



Interpretación: Los operativos se incrementan en cierto número comparado con el mes de Mayo, existen los operativos ordinarios sorpresa presentandose casos en delito flagrante, aumenta la efectividad presupuestaria relativa al número mensual de casos por resolver.

La ejecución presupuestaria se duplica en atención al valor mensual asignado, se realiza el primer contrato del año aplicado a la partida presupuestaria 530402 "Edificios, Locales y residencias", afectando directamente al compromiso.

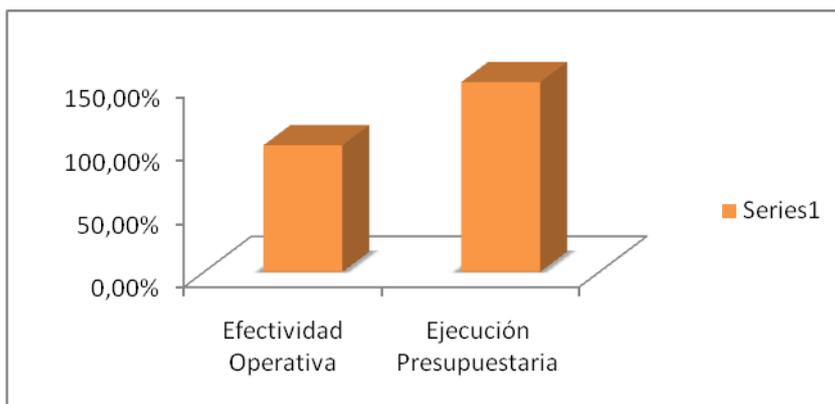
Según consulta realizada al Sr. Contador General de la Unidad de Vigilancia Sur, supo manifestar que el monto presupuestario y programado del I cuatrimestre no se ejecutó en su totalidad, existió un saldo sobrante el cual mediante una reprogramación presupuestaria realizada por su gestión ante el Ministerio de Finanzas, el saldo fue transferido al presupuesto vigente del mes de Junio, ampliando su disponibilidad, que permitió comprar bienes y servicios con un monto superior al mensual asignado.

Presupuestariamente la brecha favorable explica que al existir ejecución presupuestaria del 210.01%; se maximizan los recursos financieros en beneficio del personal policial, el porcentaje exitoso del 103.92%, se ocasiona por la efectividad operativa, la misma que aumenta el nivel de confiabilidad social, así mismo este porcentaje también explica el determinado número de casos sin resolver que no reporta la comunidad.

La efectividad operativa, interpretada en el 103.92%, es desfavorable desde el punto de vista social, lo que significa que los casos atendidos fueron objeto de solución ante la colectividad, el nivel de confianza se mantiene. Es favorable desde el punto de vista policial en vista que los resultados fueron superiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones de la Unidad planifica operativos en los lugares de mayor impacto delictivo.

Julio 2008

Análisis: La efectividad operativa antidelinquencial es de un 100.76%; y la ejecución presupuestaria del mes de Julio el 149,89 %.



Interpretación: La labor policial sobrepasa su punto máximo relativo en menor escala a las necesidades requeridas por la colectividad, existe un aumento considerable de operativos que determinan responsabilidad y voluntad en cada miembro policial, el rendimiento de los medios logísticos es excelente.

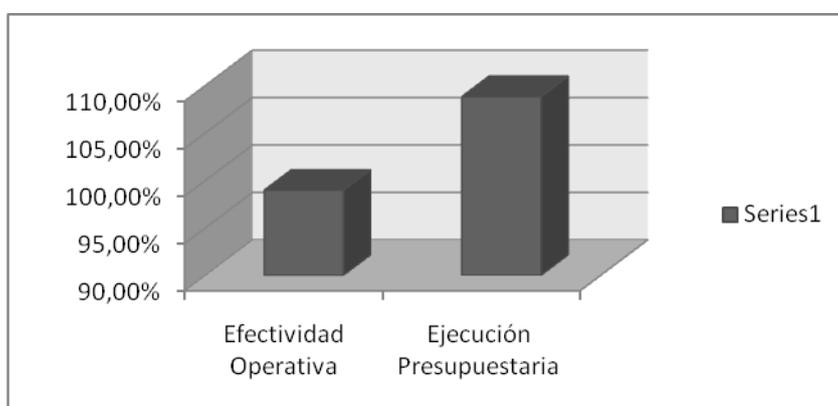
Presupuestariamente la Unidad realiza adquisiciones de bienes y servicios y al tener disponibilidad de fondos suficiente, se preocupa por el nivel operativo de los medios logísticos, con un mantenimiento eficiente; así mismo motiva al personal operativo ya sea en liquidaciones de viáticos - subsistencias y la capacitación periódica en diversas instituciones que ofrecen este servicio.

El gastar más de lo asignado y disponible mensual, explica que la Unidad dispone de fondos que no fueron ejecutados en meses anteriores y que mediante reprogramaciones presupuestarias, estos valores son transferidos del cuatrimestre anterior al cuatrimestre siguiente. Presupuestariamente la brecha favorable explica que al existir ejecución presupuestaria del 149.89%; el porcentaje del 100.76%, se origina por la efectividad operativa antidelinquencial, los mismos que aumentan el nivel de confiabilidad por parte de la comunidad.

La efectividad operativa, interpretada por medio de la brecha, es desfavorable desde el punto de vista social, lo que significa que los casos atendidos fueron resueltos ante la colectividad, pero existen mas casos pendientes por resolver, el nivel de confianza por parte de la sociedad se mantiene. Es favorable desde el punto de vista policial, los resultados fueron superiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones de la Unidad planifica operativos continuos.

Agosto 2008:

Análisis: Las operaciones exitosas son del 97.75% y la ejecución presupuestaria es de 108.85%.



Interpretación: La eficiente labor policial supera paulatinamente cada mes al objetivo de cumplir al 100 % los requerimientos por parte de la ciudadanía, los operativos muestran resultados ecuanímicos al esfuerzo y dedicación que contribuyen al bienestar social de la ciudadanía.

En este mes se ejecuta el total del presupuesto disponible para el II cuatrimestre, la Unidad opta por una planificación de adquisiciones en bienes y servicios que interactúen a la optimización de recursos, útiles al desempeño administrativo y operativo y de acuerdo a las necesidades presentadas.

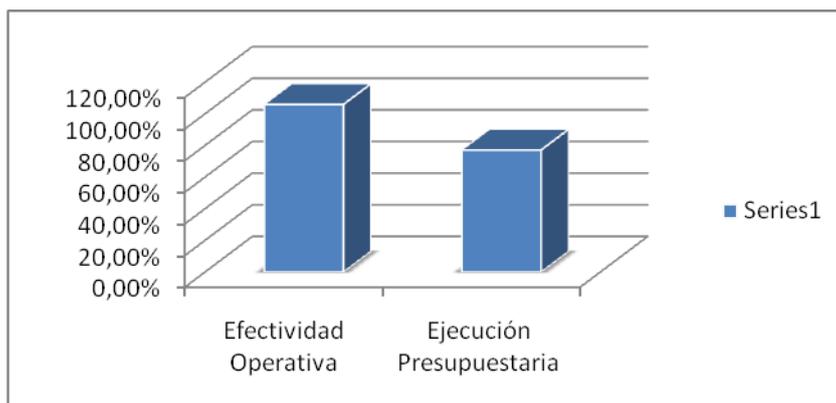
Se menciona además que no existe una planificación adecuada de gastos relativa a la disponibilidad asignada mensual, esto se debe a que las labores policiales tanto administrativas como operativas son realizadas de acuerdo a sucesos no planificados por la entidad policial, pero si son presentados a la sociedad y por la ubicación geográfica, se considera el status social y el modus vivendi en particular de cada familia. Esto quiere decir que la Policía Nacional no planifica el nivel de acontecimientos de mayor impacto social que se puedan suscitar en determinado sector, pero considera las zonas de mayor riesgo delictual y es en donde realiza operativos más frecuentes.

La ejecución presupuestaria del 108.85%; explica que el presupuesto se ejecuta con los saldos sobrantes de meses anteriores, el porcentaje exitoso del 97.75%, se mantiene superior al 95%, se analiza la efectividad que tuvieron los operativos, los mismos que tienden a disminuir el grado delictivo del sector.

La efectividad operativa, es favorable desde el punto de vista social, lo que significa que los casos atendidos fueron objeto de solución ante la colectividad en su mayoría. Es desfavorable desde el punto de vista policial en vista que los resultados fueron inferiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones de la Unidad planifica operativos mas eficientes en las zonas de mayor impacto delictivo.

Septiembre 2008

Análisis: La maximización de recursos financieros, humanos y logísticos; influye en el nivel de operatividad, alcanzando en este mes un porcentaje mayor al establecido del 105.60 %; con una ejecución presupuestaria de 77.11%.



Interpretación: Obtener resultados superior al valor establecido por parte de la ciudadanía, es posible al utilizar estrategias y procedimientos actualizados susceptibles a cambios y actualizaciones permanentes y eficientes a fin de que aumente el nivel de seguridad ciudadana. Gracias a los operativos sorpresa en distintos puntos geográficos del sector de responsabilidad y con la colaboración voluntaria de la ciudadanía por medio de llamadas, avisos, denuncias, etc., el personal policial encuentra a personas en delito flagrante, en consecuencia el numérico de casos reportados es inferior al numérico de casos resueltos, quienes son detectados en el momento del delito y/o contravención.

Al comenzar con el primer mes, del III cuatrimestre presupuestario, la Unidad prefiere realizar gastos en menor cantidad de acuerdo a su disponibilidad asignada, según el reporte de gastos mensual Septiembre 2008, se ha preocupado por la efectividad y operatividad administrativa, sin olvidar su responsabilidad que tiene en brindar seguridad ciudadana especialmente en el sector de responsabilidad.

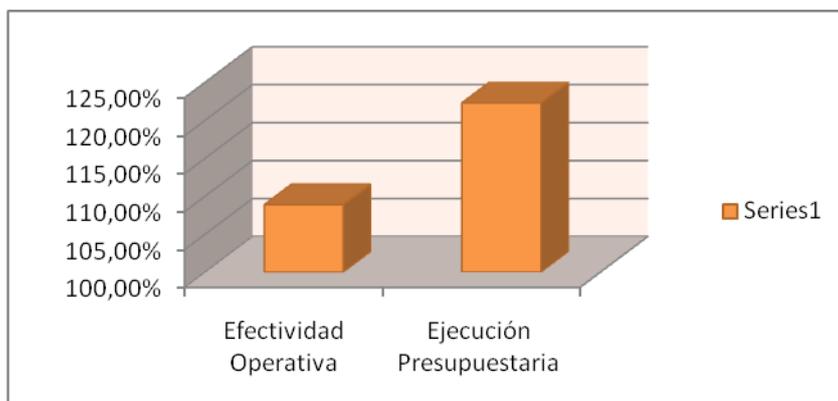
En este mes se adquiere materiales de oficina, aseo, repuestos y accesorios equipo de computación; condicionando una maximización y utilización adecuada.

La brecha favorable presupuestaria explica que al existir ejecución presupuestaria del 77.11%; se consiguió un porcentaje exitoso del 105.60%, originado por la efectividad operativa, la misma que aumentan el nivel de confiabilidad por parte de la sociedad.

La efectividad operativa, es desfavorable desde el punto de vista social, que equivale al número de casos atendidos, supera al número de casos reportados, el nivel de confianza por parte de la sociedad se mantiene. Es favorable desde el punto de vista policial en vista que los resultados fueron superiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones de la Unidad planifica operativos continuos en las zonas de mayor impacto delictivo.

Octubre 2008.

Análisis: La efectividad operativa es de 109.13% y la ejecución presupuestaria es de 122.29%.



Interpretación: Debido al inicio de clases y feriados, la Unidad Policial incrementa el numérico de operativos en su zona correspondiente, prevalecen los operativos ordinarios sorpresa, facultados para el control de lugares de expendio de artículos de dudosa procedencia, control de carreteras, patrullaje preventivo, etc., lo que permite el hallazgo de personas indocumentadas y en delito flagrante, aumentando las cifras en relacion a los casos reportados.

El presupuesto ejecutado también supera al asignado en 22.29 % de su valor; esto explica que en el mes de Septiembre no se ejecutó el 100 % de su disponibilidad, transfiriéndose automáticamente al mes siguiente, se considera la programación mensual presupuestaria.

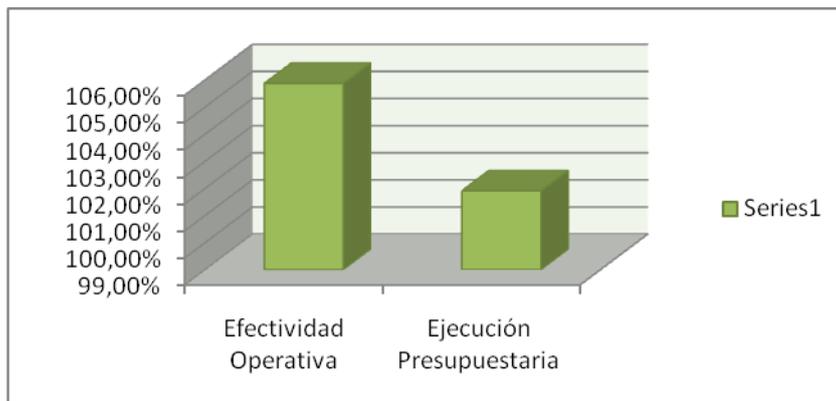
Las cancelaciones de viáticos y subsistencias son gastos imprevistos, no existe un valor aproximado de personal que será objeto de viáticos, presupuestariamente la brecha favorable es del 122.29%, explica que al existir esta ejecución presupuestaria; los resultados se obtienen satisfactoriamente.

La efectividad operativa, del 109.13%, es desfavorable desde el punto de vista social, lo que significa que los casos atendidos fueron superiores a los reportados por la colectividad, pero existen mas casos pendientes por resolver, el nivel de confianza por

parte de la sociedad se mantiene. Es favorable desde el punto de vista policial en vista que los resultados fueron muy satisfactorios a los reportados, mediante este índice, el Departamento de Operaciones de la Unidad considera el número de operativos en sectores y eventos mas importantes.

Noviembre 2008

Análisis: La efectividad operativa es de 105.87%; y el presupuesto ejecutado es de 101.91%.



Interpretación: La unidad incrementa operativos ordinarios y extraordinarios por las fiestas de la fundación de Quito y las vísperas de la navidad; que comienzan a mediados y finales del mes respectivamente; lo que conlleva a un nivel mayor de resultados obtenidos frente a los esperados.

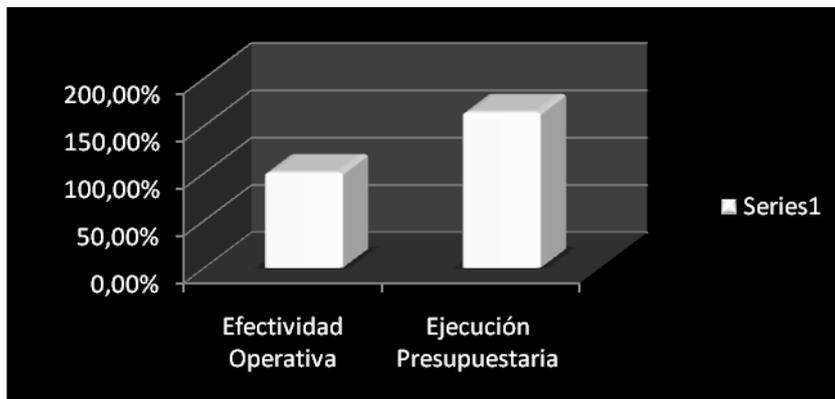
La ejecución presupuestaria excede 1.91%, lo que explica que en el mes de Octubre existió un saldo sobrante.

La brecha favorable del 101,91%, que estos fondos fueron los necesarios para obtener el resultado operativo del 105.87%, cuyo objetivo principal es disminuir el índice delictivo y aumentar el nivel de confianza y seguridad por parte de la comunidad.

La efectividad operativa, interpretada por medio de la brecha, es desfavorable desde el punto de vista social, existen casos no reportados pero resueltos, el nivel de confianza por parte de la sociedad se mantiene. Es favorable desde el punto de vista policial en vista que los resultados fueron superiores a los reportados, mediante este análisis, el Departamento de Operaciones continúa con los operativos al servicio social.

Diciembre 2008

Análisis: La efectividad operativa es de 100.95% y la ejecución presupuestaria es de \$ 164.40.



Interpretación: Las festividades por la fundación de Quito y las vísperas navideñas son factores que originan el extremado incremento de operativos ordinarios y extraordinarios, de acuerdo a las necesidades presentadas por parte de la ciudadanía, se logra cumplir con eficiencia y efectividad este compromiso social de seguridad pública que tiene la Policía.

Presupuestariamente se logra ejecutar el 99.82 % del presupuesto anual asignado, el valor correspondiente al 164.40 % explica que la Unidad ejecutó un 64.40 % más de lo asignado para el mes de Diciembre y así lograr la ejecución del 99.82 % del 100 % del presupuesto anual asignado.

Según versiones del Sr. Contador General de la Unidad, el presupuesto fue ejecutado de acuerdo a las necesidades emergentes ya sea logísticas, administrativas, operativas, etc., fue sujeto a modificaciones, programaciones y reprogramaciones presupuestarias, cuyo objetivo principal fué cumplir con el compromiso de bienestar y seguridad pública social. Presupuestariamente la brecha favorable explica que al existir ejecución presupuestaria del 164.40%; al final del año se han empleado exitosamente los recursos financieros, obteniendo una efectividad operativa del 100.95%.

Las operaciones exitosas, interpretada por medio de la brecha, es desfavorable desde el punto de vista social, la Policía Nacional tiene en consideración estos sucesos, lo que hace que planifique, coordine y ejecute los operativos sorpresa, es por eso que los casos resueltos son mayores a los reportados.

3.5. Informe

La Unidad de Vigilancia Sur, como unidad operativa de Seguridad Pública Nacional y ante la problemática de la inseguridad que vive nuestro país, optimiza los recursos financieros y logísticos, es así que a través de una planificación coordinada y responsable, mantiene el orden, bienestar y seguridad pública; de acuerdo a los operativos en su mayoría ordinarios, extraordinarios y especiales, los índices delincuenciales de mayor impacto social disminuyen. Se debe considerar factores críticos que determinan el auge delictivo como es la falta de fuentes de empleo; el deterioro de la educación, en algunos sectores que si bien es cierto solo alcanzan la educación primaria; no existe una colaboración participativa y justificada por parte de la colectividad en denunciar cualquier acto o procedimiento ilícito que se suscite en los

diversos lugares de su localidad. Ante esta problemática adicional presentadas en su mayoría en las zonas de mayor densidad conflictiva, la Policía Nacional a través de las Unidades de Policía Comunitaria, realiza por sectores, reuniones y capacitaciones de seguridad con la ciudadanía cuyo objetivo principal es disminuir el incremento delictivo.

En las dependencias administrativas, la Unidad realiza mantenimiento y readecuaciones a las oficinas y habitaciones del personal administrativo y operativo, cuyo objetivo es disponer de un ambiente adecuado de trabajo y descanso, esto para el personal operativo y administrativo.

Es imprescindible la capacitación académica y profesional periódica y continua al personal policial, especialmente en materias de Relaciones Humanas, Derechos Humanos, Código Civil y Penal, Legislación Tributaria, y Procedimientos Policiales, cuya misión es hacer del miembro policial un agente profesional, flexible, útil a las necesidades y requerimientos que solicite la sociedad en general y según la versión tomada del Sr. Contador General, la Unidad dispone de un Plan Anual de Capacitación, para el personal policial en las materias anteriormente mencionadas, el mismo que es financiado con el presupuesto asignado a la Unidad de Vigilancia Sur.

En cuanto a los medios logísticos tales como vehículos patrulleros, motocicletas, pertrechos, material anti motín, equipos de comunicación etc., el mantenimiento, la reparación y el eficiente funcionamiento de estos medios, es responsabilidad del departamento de logística de la Unidad.

La maximización del uso de los recursos logísticos y humanos, es responsabilidad del departamento de operaciones, el cual dispone la cantidad de vehículos y personal policial que serán utilizados en determinado acontecimiento, eventos en general y operativos, así como también la situación estratégica, lugar, fecha y hora del trabajo policial.

La función principal del departamento financiero es revisar la documentación justificativa y completa realizada por los departamentos responsables, la cual será sujeta a revisión a través del control interno previo, certificar la disponibilidad presupuestaria, efectuar el compromiso presupuestario y finalmente ejecutar la cancelación al proveedor seleccionado.

Es necesario indicar que debido al grado de complejidad y dificultad que tienen estos acontecimientos ilícitos, la labor policial le resulta en cierto nivel difícil cumplir al 100% con las exigencias de seguridad y protección solicitadas por la sociedad. El presente trabajo está diseñado en relación a los casos reportados demandados por la ciudadanía, que necesita en su mayoría el servicio policial inmediato, no se realizó el análisis en base a la calidad del servicio; la efectividad policial está medida en base a la cantidad de casos reportados por la ciudadanía y registrados por el Departamento de Operaciones y los casos resueltos a través de las denuncias, llamadas de cooperación ciudadana, operativos ordinarios, extraordinarios y en algunos casos los operativos especiales, lo que resulta que los casos resueltos sean superiores a los reportados, quien al realizar los operativos ordinarios sorpresa se identifican personas

indocumentadas, en delito flagrante, tenencia ilegal de armas, tenencia ilegal de sustancias estupefacientes, etc., sin ser necesario que intervengan denuncias y cooperación voluntaria por parte de la ciudadanía, quienes son llevadas hasta las autoridades competentes y determinen la sanción legal pertinente.

No se realiza una planificación presupuestaria relativa a los bienes y servicios emergentes para una eficiente labor policial y la programación presupuestaria asignado igual a ejecutado; en vista que en el mes de Enero no se asignan claves de usuario para la ejecución presupuestaria en el sistema presupuestario y contable e SIGEF y la deficiente capacitación técnica en la maniobrabilidad del sistema dificulta también en el mes de Febrero donde solo se cancelan servicios básicos, se realizan las primeras ejecuciones presupuestarias con un porcentaje mínimo de acuerdo al valor mensual asignado, existiendo un saldo sobrante no ejecutado del presente mes, el mismo que es automáticamente transferido al siguientes mes en un mismo cuatrimestre. Es así que en algunos meses se ejecuta el presupuesto con un monto superior al valor mensual asignado.

CONCLUSIONES:

- No se ejecuta la programación presupuestaria de acuerdo a los parámetros establecidos por la Unidad.
- Se realizan capacitaciones en dos meses, a un determinado número de miembros policiales.
- En el sector sur de Quito, tiene las zonas más conflictivas de la Capital.
- No se ejecuta el presupuesto mensual asignado a cada partida presupuestaria, lo que puede ocasionar un debito presupuestario por parte del Ministerio de Finanzas y en consecuencia reducir el presupuesto anual de la Unidad.
- El personal policial, enfrenta un mayor riesgo y peligro en zonas conflictivas.

RECOMENDACIONES:

- La Unidad debe planificar sus adquisiciones de bienes y servicios a través de un Plan Anual de Compras, involucrados todos los departamentos responsables, determinando la cantidad aproximada de necesidades que necesiten cubrir, para brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

- Emitir cada principio de año un Plan Anual de Capacitación al personal policial en materias de Derechos Humanos, Relaciones Humanas, Seguridad Ciudadana, etc., dirigido al personal policial.
- Fortalecer el nivel de confiabilidad por parte de la comunidad, la policía Comunitaria debe organizar reuniones, conferencias, charlas, etc., con la comunidad ubicada en el sector de responsabilidad, relacionadas con normas básicas de seguridad, protección y auxilios.
- Los departamentos administrativos que intervienen en las adquisiciones de bienes y servicios, deben presentar al inicio de cada año un plan de contrataciones y adquisiciones de acuerdo a sus necesidades de trabajo.
- El personal policial debe de equiparse con equipamiento completo de seguridad, se debería implementar leyes en la constitución que garanticen una labor eficiente y no estar sujetos a juicios e investigaciones, quién el miembro policial es juzgado civil y penalmente por “supuestos” malos procedimientos en contra de la delincuencia, que en su gran mayoría salvan nuestras vidas al ser ejecutados.

BIBLIOGRAFÍA

- Beltran J. Jesús Mauricio (2000): ***Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad***, 3R editores, Bogotá.
- Salgueiro Amado (2001): ***Indicadores de gestión y cuadro de mando***, Ediciones Diaz de Santos, Madrid.
- Franklin, Enrique B. (2007): ***Auditoría Administrativa. Gestión estratégica del cambio***, Editorial Pearson, México.
- Kaplan Robert, Norton David (2000): ***Cómo utilizar el cuadro de mando integral***, Editorial Gestión 2000, España.
- Kaplan Roberth, Norton David (2000): ***Cuadro de mando integral***, Editorial Gestión 2000, España.
- Horvath & Partners (2003): ***Dominar el cuadro de mando integral***, Editorial Gestión 2000, España.

- Nils-Gûran Olve – Jan Roy – Magnus Wetter (2003): ***Implementando y gestionado el cuadro de mando integral***, Editorial Gestión 2000, España.
- Contraloría General del Estado (2002): Manual de Auditoría de Gestión, Quito
- Unidad de Vigilancia Sur (2008): Estadísticas Año 2008, Ejecución Presupuestaria Año 2008, Quito