



UNODC
Oficina de las Naciones Unidas
contra la Droga y el Delito



Centro de Excelencia para
INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DE GOBIERNO,
SEGURIDAD PÚBLICA, VICTIMIZACIÓN Y JUSTICIA



REPORTE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad
en el Municipio de Querétaro



2020



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

El contenido de este documento no refleja necesariamente las posturas o políticas de UNODC, los Estados miembro o las organizaciones que contribuyeron a su elaboración, tampoco implica una aprobación. El contenido y la información de esta publicación pueden ser reproducidos total y/o parcialmente siempre que se cite la fuente.

Se sugiere utilizar la siguiente referencia:

Monitoreo y Evaluación de la Auditoría Local de Seguridad en el municipio de Querétaro. Centro de Excelencia para Información Estadística de Gobierno, Seguridad Pública, Victimización y Justicia de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, 2020.

Los comentarios respecto de esta publicación son bienvenidos en:

Avenida Patriotismo 711, San Juan Mixcoac, Benito Juárez,

C.P. 03730, Ciudad de México.

Tel. +52 55 52 78 1000 ext. 1723

unodc-mexico.cde.estadistica@un.org

www.cdeunodc.inegi.org.mx

Copyright © Naciones Unidas, 2020. Reservados todos los derechos en el mundo.

Primera edición: agosto, 2020 Impreso en México

Agradecimientos

El Centro de Excelencia para Información Estadística de Gobierno, Seguridad Pública, Victimización y Justicia desea expresar su atento agradecimiento a las autoridades del Gobierno Municipal de Querétaro y la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro (SSPMQ).

Equipo editorial

Salomé Flores

Teresa Navarrete

Karen Padilla

Naty Huerta



ÍNDICE

Introducción	6
1. Antecedentes.....	7
1.1 Política Pública a nivel municipal	8
1.1.1 Programa Municipal de Seguridad	9
1.1.2 Programa Acción es Prevenir	10
1.1.3 Programa Estatal Defendamos Querétaro 10x100	12
2. Proceso de Monitoreo y Evaluación.....	14
2.1 Importancia del Monitoreo y la Evaluación.....	15
3. Contribuciones a la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030.....	16
3.1 La Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 a nivel local	16
3.1.1 La Agenda 2030 y las recomendaciones de la Auditoría Local de Seguridad	16
3.1.1.1 ODS 3. Salud y Bienestar	20
3.1.1.2 ODS 5. Igualdad de género.....	21
3.1.1.3 ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles.....	25
3.1.1.4 ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.....	28
3.1.1.5 Instituciones Sólidas.....	37
3.2 Monitoreo de la implementación de las recomendaciones	44
4. Retos del Monitoreo y la Evaluación	47
5. Anexos	50
6. Referencias bibliográficas.....	63



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Índice de Figuras

FIGURA 1. Cronología y etapas de la Auditoría Local de Seguridad en el municipio de Querétaro	7
FIGURA 2. Estrategias del Municipio para combatir la inseguridad a partir de la prevención y convivencia social...	10
FIGURA 3. Instancias que colaboran con acciones al programa Acción Es Prevenir	12
FIGURA 4. Líneas prioritarias del programa Estatal Defendamos Querétaro 10 x100	13
FIGURA 5. Programas de Defendamos Querétaro 10x100.....	13
FIGURA 6. Procesos de monitoreo y evaluación	14
FIGURA 7. Recomendaciones de la Auditoría Local de Seguridad en Querétaro	17
FIGURA 8. Hallazgos relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	17
FIGURA 9. Recomendaciones vinculadas al ODS	20
FIGURA 10. Acciones implementadas: ODS3.....	20
FIGURA 11. Recomendaciones vinculadas al ODS 5.1	21
FIGURA 12. Recomendaciones vinculadas al ODS 5.2	22
FIGURA 13. Recomendaciones vinculadas al ODS 5.5	23
FIGURA 14. Acciones implementadas: ODS 5.....	23
FIGURA 15. Recomendaciones vinculadas al ODS 11	25
FIGURA 16. Acciones implementadas: ODS 11.....	26
FIGURA 17. Metas del ODS16.....	28
FIGURA 18. Recomendaciones vinculadas al ODS 16.1	29
FIGURA 20. Recomendaciones vinculadas al ODS 16.3	31
FIGURA 21. Acciones implementadas: ODS 16.3.....	32
FIGURA 22. Recomendaciones vinculadas al ODS 16.6	33
FIGURA 23. Acciones implementadas: ODS 16.6.....	33
FIGURA 24. Recomendaciones vinculadas al ODS 16.7	34
FIGURA 25.. Acciones implementadas: ODS 16.....	35
FIGURA 26. Relación de indicadores y la Matriz de indicadores por resultados (MIR) en el municipio de Querétaro	39
FIGURA 27. Recomendaciones a la SSPMQ.....	42
FIGURA 28. Acciones de fortalecimiento institucional	43
FIGURA 29. Clasificación de recomendaciones por tipo.....	44



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Índice de Gráficas

GRÁFICA 1. Condición de atestiguamiento de consumo de alcohol en las calles en el municipio de Querétaro 2016 – 2020.....	21
GRÁFICA 2. Total población atendida por la SSPMQ en casos de violencia familiar o de género por sexo 2017-2019	24
GRÁFICA 3. Problemáticas identificadas en Querétaro por la población de 18 años y más (marzo, 2020)	26
GRÁFICA 4. Población de 18 años y más que ha enfrentado situación de acoso personal y violencia sexual en lugares públicos de julio a diciembre de 2019.	27
GRÁFICA 5. Sensación de seguridad de la población de 18 años y más por espacio público en Querétaro	27
GRÁFICA 6. Total de carpetas de investigación por delito de robos en el municipio de Querétaro 2015 -2019	31
GRÁFICA 7. Nivel de confianza en la policía municipal 2019-2020.....	32
GRÁFICA 8. Total de robo de vehículos en el municipio de Querétaro de 2015 a 2019.....	34
GRÁFICA 9. Percepción de seguridad en el municipio de Querétaro de 2017 a 2019.....	36
GRÁFICA 10. Población de 18 años y más por delitos y conductas antisociales, según atestiguamiento	36
GRÁFICA 11. Avance logrado en la implementación de recomendaciones para la prevención intervención y el fortalecimiento.....	44
FIGURA 30. Clasificación de las recomendaciones según su alcance	45
GRÁFICA 12. Avance logrado en la implementación de recomendaciones dirigidas a Personas, Instituciones y Lugares	45
GRÁFICA 13. Total de recomendaciones emitidas a la SSPMQ	46
GRÁFICA 14. Porcentaje de recomendaciones atendidas dirigidas a la SSPMQ según tipo y alcance	46

Índice de Tablas

TABLA 1. Instituciones consideradas para la implementación de recomendaciones de la ALS	19
TABLA 2. Programa municipal de Desarrollo 2015-2018.....	40
TABLA 3. Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021	41



Introducción

Durante 2017 se implementó en la ciudad de Querétaro el proyecto *Políticas basadas en la evidencia para el mejoramiento de la seguridad de las comunidades en ciudades de América Latina y África* a través del Centro de Excelencia para Información Estadística de Gobierno, Seguridad Pública, Victimización y Justicia (CdE) de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés) en México; en Cali, fue desarrollado por UNODC-Colombia, y en Durban, Sudáfrica, por el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU Hábitat). Este proyecto fue financiado por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (UNDESA).

En el marco de este proyecto, se implementaron Auditorías Locales de Seguridad en las 3 ciudades y para el caso mexicano, los hallazgos del Municipio de Querétaro se dieron a conocer en 2019¹. En el Informe de Hallazgos de la Auditoría se identificaron problemáticas relacionadas con delitos y conductas de riesgo a nivel comunitario resultado de un diagnóstico de análisis mixto, a partir de información estadística e información cualitativa. Entre los principales desafíos identificados están el consumo problemático de alcohol y drogas; los robos sin violencia; la violencia intrafamiliar; la temprana edad de las víctimas de homicidios y el incremento de lesiones causadas por armas de fuego.

Además de exponer los principales desafíos del municipio, también se compartieron 141 recomendaciones, a las cuales se ha dado seguimiento para verificar los avances relacionados por parte de las instituciones municipales. En este Monitoreo y Evaluación de la Auditoría Local de Seguridad se incluye el proceso de monitoreo de dichas recomendaciones, su implementación a partir de su vínculo con la Agenda de Desarrollo 2030, las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a las que se asocian y los retos para su cumplimiento.

Por otro lado, se incluyen indicadores de referencia en los que el fortalecimiento de acciones o la implementación de nuevas iniciativas en el Municipio de Querétaro pudieron haber tenido algún impacto. Este documento plasma y finaliza todas las etapas de la primera Auditoría Local de Seguridad llevada a cabo en México por la UNODC.

¹ Disponible para consulta en https://auditoriadeseguridad-cdeunodc.org/wp-content/uploads/2018/12/Auditoria-Informe-Queretaro_230419.pdf



1. Antecedentes

La UNODC tiene el mandato de proporcionar asistencia técnica a los Estados miembros de las Naciones Unidas en su lucha contra las drogas ilícitas, el delito y el terrorismo. La intervención de UNODC contribuye a que los gobiernos estén mejor equipados para tomar decisiones basadas en la evidencia, consolidar estrategias basadas en buenas prácticas y cumplir con compromisos internacionales. Para lograr lo anterior, cuenta con diferentes herramientas e instrumentos, uno de estas es el Manual sobre la aplicación eficaz de las Directrices para la prevención del delito² que establece la implementación de Auditorías Locales de Seguridad con el objetivo de incrementar la gobernanza sobre la seguridad y la convivencia, a través del análisis de información cuantitativa y cualitativa utilizada para desarrollar políticas de prevención y de seguridad que respondan a las problemáticas, factores de riesgo, vulnerabilidades y capacidades encontradas a nivel local.

La metodología para realizar Auditorías Locales de Seguridad (ALS) en México consiste en seis etapas. Las primeras tres etapas se realizaron en 2018 y la presentación del Informe de Hallazgos se realizó en abril de 2019.

FIGURA 1. Cronología y etapas de la Auditoría Local de Seguridad en el municipio de Querétaro



Fuente: Elaboración propia

² Disponible en https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/crimeprevention/Handbook_on_the_Crime_Prevention_Guidelines_Spanish.pdf



Durante las primeras dos etapas, se revisó la disponibilidad de información estadística relevante para el análisis de las problemáticas a nivel local y se identificaron 106 indicadores. Utilizando algunos de esos indicadores, se seleccionaron colonias para realizar un diagnóstico social participativo donde las y los queretanos identificaron las capacidades, los riesgos y las vulnerabilidades de 22 colonias³. Se llevó a cabo un análisis mixto con datos cuantitativos enriquecidos a través de información geográfica e investigación cualitativa.

Como parte de la tercera etapa, se identificaron las problemáticas de mayor preocupación para las personas que habitan el Municipio de Querétaro y se dieron a conocer a las autoridades a través del Informe de Hallazgos de la Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro. En dicho informe se vincularon los hallazgos de las dos primeras etapas y se generaron recomendaciones focalizadas a atender las problemáticas específicas identificadas, así como recomendaciones para fortalecer las capacidades institucionales de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro (SSPMQ).

Durante la cuarta etapa, las instituciones que conforman el gobierno municipal asumieron el compromiso de retomar las recomendaciones e implementarlas bajo un esquema de coordinación y articulación con otras dependencias municipales, estatales y federales, así como con otros sectores involucrados y la UNODC. Durante la quinta etapa se realizó un monitoreo periódico de la implementación de las recomendaciones, en particular de la coordinación de las instituciones del gobierno municipal, el desarrollo y alcance de las recomendaciones derivadas de la Auditoría Local de Seguridad.

La sexta y última etapa corresponde al análisis de las acciones de las instituciones municipales, la revisión de sus resultados y cómo es que han impactado en el bienestar de las y los habitantes de la ciudad de Querétaro.

1.1 Política Pública a nivel municipal

Uno de los principales retos que existen al momento diseñar políticas públicas integrales de prevención del delito y de seguridad, es reconocer las particularidades que existen y persisten en un mismo territorio. Existen diferencias significativas entre continentes, entre países, entre ciudades y localidades en lo que respecta a los desafíos planteados por el delito, la victimización y la violencia. Es primordial adaptar las políticas y los programas a contextos locales, especialmente para diseñar estrategias de prevención del delito basadas en las directrices elaboradas por las Naciones Unidas que se puedan implementar y mantener a lo largo del tiempo.⁴

³ Para la Auditoría Local de Seguridad de Querétaro, se consideraron teorías sociales y criminológicas que intentan explicar el delito, su comportamiento, la inseguridad y el miedo al delito, como el enfoque de Teoría de la Gestión Social del Riesgo basada en autores como Robert Withman, Bialostok, Setven, Bradley William, Ulrich Beck, Niklas, Luhmann, Anthony Giddens, etc. Esta Teoría permite identificar los elementos generadores de vulnerabilidad y amenazas en las comunidades.

⁴ UNODC (2011) Manual sobre la aplicación eficaz de las Directrices para la prevención del delito.



Las recomendaciones derivadas de la Auditoría Local de Seguridad tuvieron como objetivo aportar elementos para enriquecer el diseño de un modelo integral de prevención a nivel local, al analizar su importancia y diferenciación, así como promover marcos normativos propicios para la integración de acciones focalizadas en la prevención del delito y de problemáticas sociales específicas del municipio de Querétaro. El diagnóstico y las recomendaciones trascienden los procesos político-electorales a nivel local, ya que no solo el actual gobierno puede beneficiarse de los resultados de la Auditoría. Esta es una referencia para que futuras administraciones conozcan la evolución de las tendencias delictivas, los factores de riesgo, las vulnerabilidades y las capacidades, así como las distintas políticas públicas que se han implementado en la última década.

Los resultados y recomendaciones de la Auditoría Local de Seguridad fueron utilizados como insumo para el diseño del Programa Municipal de Desarrollo 2019-2021⁵, el *Programa Municipal de Seguridad* y el Programa *Acción Es Prevenir*. Este último, logró articularse a la iniciativa estatal de seguridad *Defendamos Querétaro 10x100*, generando una sinergia de coordinación y acciones específicas en temas de seguridad pública, prevención del delito y trabajo interinstitucional.

1.1.1 Programa Municipal de Seguridad

Las dos primeras etapas de la Auditoría Local de Seguridad en el municipio de Querétaro se realizaron en 2018, por lo que se logró tener una buena interacción con el gobierno electo para la nueva administración de 2018 - 2021. Antes de la publicación del Informe de Hallazgos, UNODC interactuó con las instancias responsables de diseñar las estrategias de seguridad y de prevención para transferir impresiones derivadas del trabajo realizado para su consideración en el diseño de las políticas públicas de la administración entrante.

Al inicio del nuevo período administrativo, las autoridades locales presentaron el **Programa Municipal de Seguridad Pública 2018–2021**, documento que contiene las directrices generales para combatir la inseguridad a partir de la prevención y de la convivencia social a través de las seis estrategias delineadas en la siguiente ilustración.

⁵ Disponible para consulta en <https://www.municipiodequeretaro.gob.mx/plan-municipal-de-desarrollo-2018-2021/>



FIGURA 2. Estrategias del Municipio para combatir la inseguridad a partir de la prevención y convivencia social



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro

En febrero de 2019, se publicó el **Reglamento para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia en el Municipio de Querétaro**⁶, el cual regula las estrategias y acciones para detectar, atender y reducir los factores de riesgo que propician la generación de violencia y delincuencia, así como establecer las bases de coordinación entre las dependencias de la administración pública municipal, el sector académico y el no gubernamental.

A partir de la creación de este reglamento se promueve la elaboración, implementación y evaluación de los programas, estrategias y acciones en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia considerando los ámbitos de competencia y atribuciones de las dependencias municipales.

1.1.2 Programa Acción Es Prevenir

En marzo de 2019, las autoridades municipales presentaron el programa **Acción Es Prevenir** con el objetivo de alinear transversalmente el trabajo de toda la administración municipal. Este programa se sustenta en la realización de acciones encaminadas a la prevención social, considerando la detección de factores de riesgo a través de grupos focales y marchas exploratorias en colaboración con la comunidad. La intervención que plantea este programa se basa en 77 acciones viables por parte de las 17 dependencias municipales involucradas. El logro de sus metas se basa en una alta coordinación interinstitucional a nivel local para lograr intervenciones pertinentes en colaboración con las y los habitantes de la ciudad.

⁶ Disponible para consulta en <https://municipiodequeretaro.gob.mx/municipio/repositorios/transparencia/a66/3T19/sspm/Reglamentoparalaprevencionsocialdelaviolenciayladelincuencia.pdf>



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Enfocarse en la prevención de forma transversal exige a las dependencias tener claridad de sus alcances y funciones con el fin de evitar duplicar acciones o generar contradicciones entre las atribuciones. Su articulación con los resultados presentados por la Auditoría Local de Seguridad deriva en la importancia de la coordinación interinstitucional, como se verá más adelante, muchas de las acciones en materia de prevención recaen en la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro más no son exclusivas de dicha institución.

Este programa impulsado por el gobierno municipal del período 2018-2021 muestra la aspiración de generar una administración eficaz al enfocarse en estrategias de cumplimiento de servicios y transparencia en la gestión. La intervención que plantea este programa se basa en la creación de Planes de Acción por espacio intervenido, que, a corto, mediano y largo plazo, desarrolle la administración municipal, a través de todas sus dependencias de acuerdo con sus facultades y competencias.

Determinar la responsabilidad de cada figura administrativa a partir de la naturaleza de sus funciones permite ubicar líneas de acción y de gestión muy específicas con potencial impacto si se articulan los esfuerzos en temas de seguridad pública y prevención del delito.

El gobierno municipal de Querétaro está compuesto por 10 secretarías⁷, 2 Coordinaciones⁸, y 12 Entidades⁹, del total de 24 instancias, 17 colaboran con acciones concretas¹⁰ con el programa coordinadas desde la Presidencia Municipal a través de los órganos colegiados, establecidos en el Reglamento en mención, Consejo y Coordinación Municipal para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia.¹¹

⁷ Secretaría de Gobierno, Secretaría de Administración, Secretaría de Obras Públicas, Secretaría de Desarrollo Sostenible, Secretaría de Desarrollo Humano y Social, Secretaría de Turismo, Secretaría de Cultura, Secretaría de Gestión, Secretaría de Movilidad, Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro.

⁸ Coordinación de Delegaciones e Institutos Desconcentrados y Coordinación de Comunicación Social.

⁹ Sistema DIF Municipal, Registro Civil, Fomento al empleo, Parque Bicentenario, INFAMILIA, Coordinación de Asuntos Internacionales, IMPLAN, COPLADEM, Instituto Municipal de la Juventud Querétaro, Instituto Municipal para prevenir y eliminar la discriminación, Fideicomiso Querétaro para la Conservación del Medio Ambiente.

¹⁰ Para conocer las acciones específicas de cada instancia revisar el Anexo 1.

¹¹ Disponible para consulta en <https://www.municipiodequeretaro.gob.mx/acciones-prevenir/>



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

FIGURA 3. Instancias que colaboran con acciones al programa Acción Es Prevenir



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro

1.1.3 Programa Estatal "Defendamos Querétaro 10x100"

Como parte de las acciones para mejorar la comunicación entre las autoridades de seguridad pública, procuración de justicia y la ciudadanía, el gobierno del Estado diseñó el Programa Defendamos Querétaro 10x100, con el objetivo de coordinar entre el nivel estatal y los gobiernos municipales, acciones focalizadas a partir de problemáticas identificadas en tres ejes:

1. Profesionalización,
2. Tecnología y
3. Marco jurídico.

Este programa fue implementado en los 18 municipios de Querétaro del 7 de mayo al 31 de diciembre de 2019, superando la meta establecida de 100 días de coordinación¹². De los resultados de esta articulación existen acciones que se reflejan en las recomendaciones de la Auditoría Local de Seguridad para el municipio, sobre todo, lo relacionado a la coordinación con el nivel estatal. Este programa consistió en generar coordinación, efectividad y eficacia en resultados de 13 líneas prioritarias:

¹² CESQ (2020) Séptima Sesión Ordinaria del Consejo Estatal de Seguridad del Estado de Querétaro. Informe de Cumplimiento de Acuerdos de la Quinta y Sexta Sesión Ordinaria.

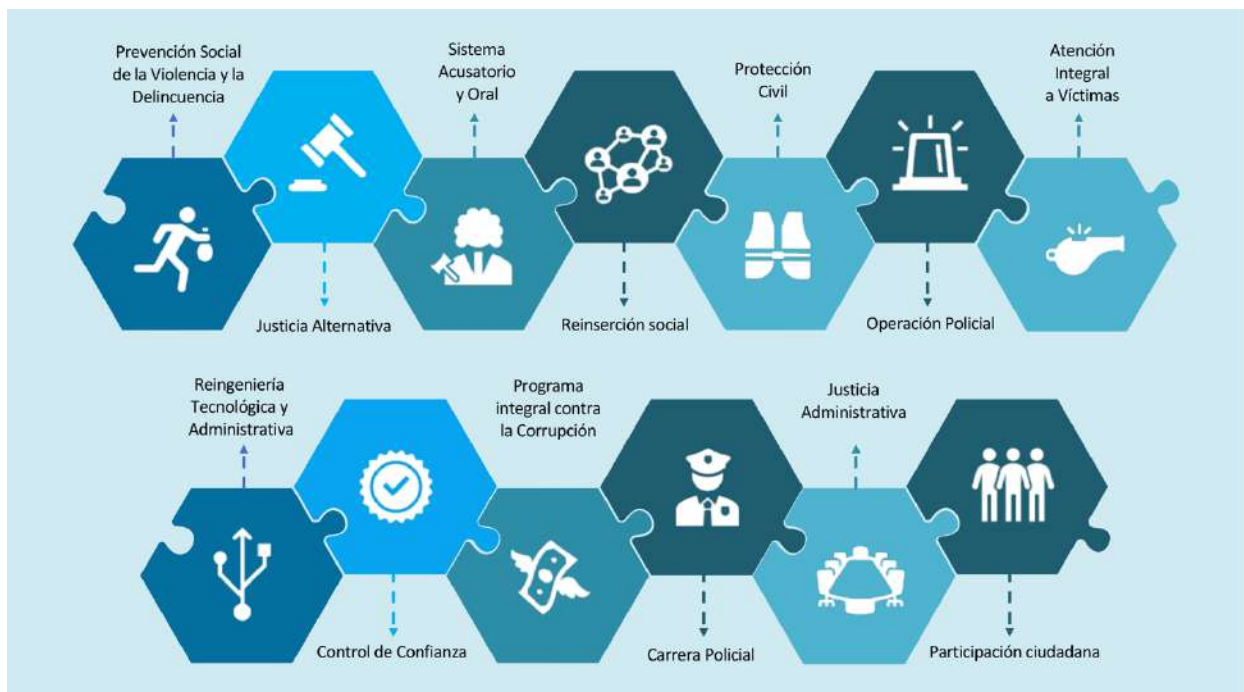


MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

FIGURA 4. Líneas prioritarias del programa Estatal Defendamos Querétaro 10x100



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Seguridad Ciudadana del Estado de Querétaro

Defendamos Querétaro 10x100 se compone de 10 programas relacionados con las líneas prioritarias anteriores, en los que las corporaciones municipales participaron directamente logrando una articulación con el gobierno estatal.

FIGURA 5. Programas de Defendamos Querétaro 10x100

1. Policias Queretanos	2. Por tu seguridad nos modernizamos	3. En Querétaro respetamos a las mujeres	4. Denuncio la venta de drogas por la seguridad de mis hijas e hijas	5. Denuncia a las personas con actitud sospechosa
1. Los policías queretanos sirven y protegen su comunidad	7. Con más denuncias mayor oportunidad de resolver delitos	8. Un buen policía queretano merece reconocimiento	9. Denuncia la venta ilegal de alcohol porque provoca más delitos	9. Yo también quiero defender Querétaro

Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Seguridad Ciudadana del Estado de Querétaro

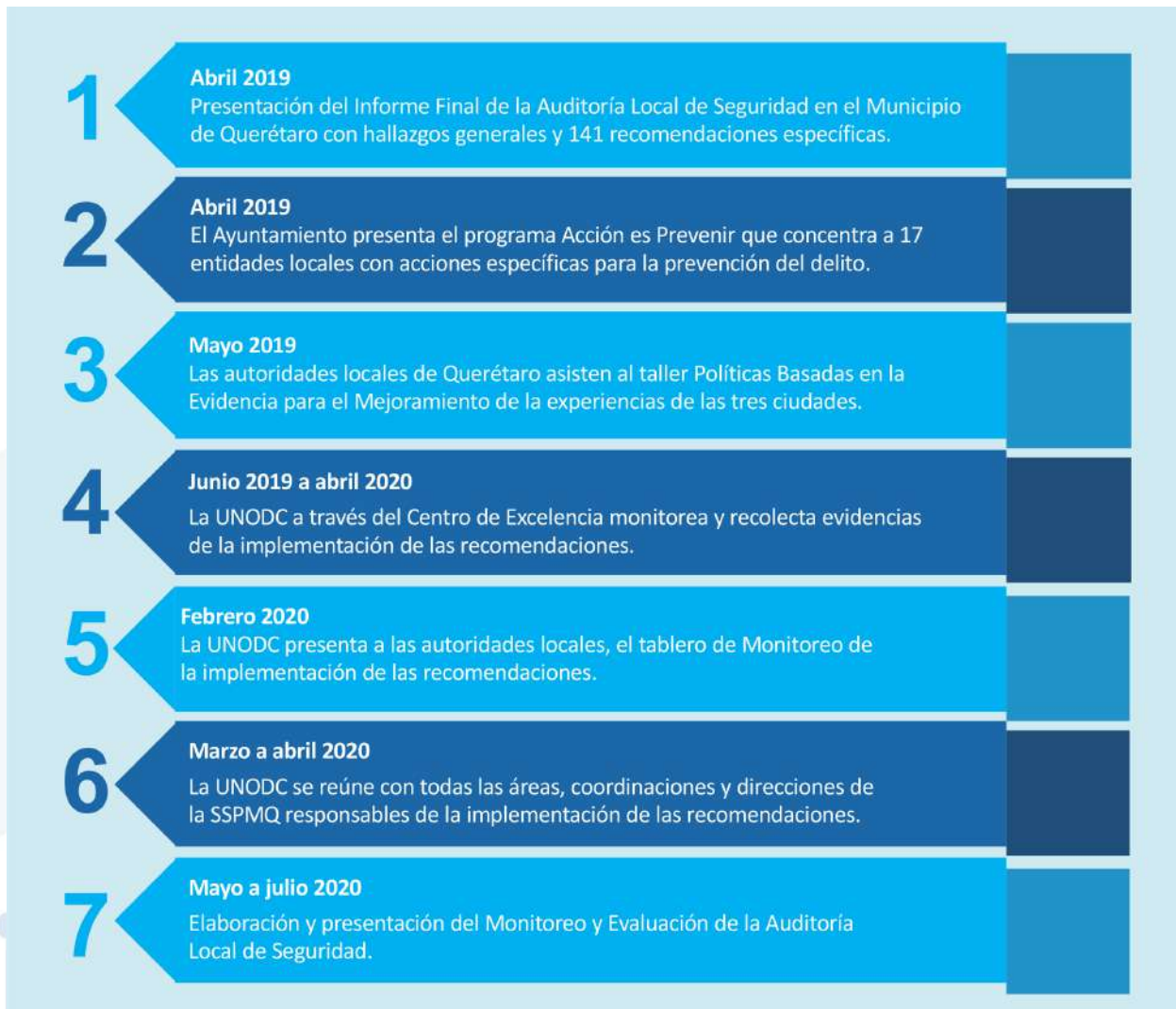


2. Proceso de Monitoreo y Evaluación

La sexta etapa de la Auditoría Local de Seguridad consiste en monitorear y evaluar la implementación de recomendaciones derivadas de dicho ejercicio. El período de implementación de las recomendaciones abarca de mayo de 2019 a mayo de 2020.

Para realizar el monitoreo se revisaron distintas fuentes disponibles para verificar datos y acciones, así como las evidencias proporcionadas por la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro y otras autoridades locales involucradas como responsables o aliadas en la ejecución de cada recomendación.

FIGURA 6. Procesos de monitoreo y evaluación





2.1 Importancia del Monitoreo y la Evaluación

La capacidad de valorar el desempeño de la acción pública sea en la forma de un programa o política sectorial lleva a la revisión y monitoreo del diseño, la implementación y los resultados obtenidos a partir de una intervención pública en curso o ya concluida. El Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) plantea que la evaluación consiste en *la valoración, lo más sistemática e imparcial posible, de una actividad, proyecto, programa, estrategia, política, tópico, tema, sector, área operativa o desempeño institucional. Analiza el grado de consecución de los resultados esperados e imprevistos, examinando la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad a partir de criterios adecuados como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad.*¹³

La UNODC contribuye a la evaluación de políticas públicas y programas a través de la documentación de los procesos de toma de decisión y del seguimiento a la formulación de las políticas públicas que reflejen la interacción entre distintos sectores de gobierno, analizando el nivel de avance de las acciones y sus resultados esperados e inesperados examinando la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad utilizando criterios adecuados como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, impacto y sostenibilidad.¹⁴

La importancia de la presente evaluación reside en facilitar la rendición de cuentas y el aprendizaje para comprender por qué y en qué medida se lograron resultados voluntarios o involuntarios a través de la implementación de las recomendaciones derivadas de la Auditoría Local de Seguridad. Para generar este documento se ha monitoreado y valorado información de las acciones institucionales y de los datos disponibles para presentar un análisis de avances de implementación y de los logros alcanzados por las instancias responsables.

¹³ UNEG (2017) Normas y Estándares de Evaluación. Disponible para consulta en <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>

¹⁴ UNODC (2017) Evaluation Handbook. Guidance for designing, conducting, and using independent evaluations at UNODC. Disponible para consulta en https://www.unodc.org/documents/evaluation/Evaluation_Handbook_new/UNODC_Evaluation_Handbook.pdf



3. Contribuciones a la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030

La Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 plantea 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con 169 metas que abarcan las esferas económica, social y ambiental¹⁵. Con un énfasis en su enfoque universal, inclusivo e integral, la Agenda 2030 establece ejes de acción¹⁶ para implementar acciones en todos los países; para ello, confiere un papel relevante a la interacción de los gobiernos locales, la sociedad civil y el sector privado, siendo el mayor de los retos, lograr su implementación en el contexto local.

3.1 La Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 a nivel local

Todos los ODS tienen objetivos que están directa o indirectamente relacionados al trabajo cotidiano de los gobiernos locales. Los gobiernos locales son catalizadores de desarrollo y están muy bien situados para vincular los objetivos globales a las comunidades locales¹⁷. Las Auditorías Locales de Seguridad son una herramienta útil para que los gobiernos locales identifiquen y adecuen sus capacidades para lograr una mayor eficiencia en la implementación de estrategias que permitan avanzar en el progreso de las metas establecidas en varios Objetivos de la Agenda 2030.

3.1.1 La Agenda 2030 y las recomendaciones de la Auditoría Local de Seguridad

Las 141 recomendaciones generadas a partir de la Auditoría Local de Seguridad involucran diferentes acciones, focalizadas en cinco conductas delictivas, el consumo problemático de alcohol y el fortalecimiento de capacidades institucionales de la SSPMQ. Estas recomendaciones quedaron distribuidas de la siguiente forma:

¹⁵ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

¹⁶ La Agenda 2030 establece como ejes de acción el enfoque en: 1. Las personas; 2. El Planeta; 3. La Prosperidad; 4. La paz, y 5. Las alianzas para lograr las metas.

¹⁷ UCLG (2015) The Sustainable Development Goals: What Local governments need to know. <https://www.uclg.org/es/media/news/sustainable-development-goals-what-local-governments-need-know>



FIGURA 7. Recomendaciones de la Auditoría Local de Seguridad en Querétaro

Fuente: Elaboración propia

	Categoría	Cantidad
Delitos	Robos	24
	Delitos relacionados con Violencia de género	14
	Homicidios	8
	Venta y tráfico de drogas	4
	Tráfico de armas	4
	Recomendaciones a la Secretaría de Seguridad Pública del municipio de Querétaro	84
	Recomendaciones sobre el consumo problemático de alcohol	3

Para el municipio de Querétaro, a través de la Auditoría Local de Seguridad se identificaron hallazgos relacionados a cuatro Objetivos de Desarrollo Sostenible y su contribución a ocho metas:

FIGURA 8. Hallazgos relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible



Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

3.5 Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol.



Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas

5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.

5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.

5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.



Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles

11.7 De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad.



Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas

16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.

16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.

Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.

16.a Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia.

Fuente: Elaboración propia con datos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2020

Las instituciones involucradas en la implementación de las recomendaciones en el municipio de Querétaro se dividieron en dos categorías:

- responsables y
- aliadas.

Las instituciones responsables son aquellas que cuentan con atribuciones para generar o ajustar procesos y procedimientos, promover estrategias y desarrollar programas u operativos.

En la categoría de instituciones aliadas, se consideraron instituciones cuyas atribuciones permiten complementar la implementación de recomendaciones y con quienes la institución responsable debe coordinarse para lograr los objetivos establecidos.

A continuación, se muestra el listado de instituciones identificadas para la implementación de las recomendaciones de la Auditoría Local de Seguridad en el municipio de Querétaro.

Posteriormente se presenta un resumen de las recomendaciones agrupadas por Objetivo de Desarrollo Sostenible, un resumen de las acciones realizadas y el indicador que se ha monitoreado en cada problemática identificada.



TABLA 1. Instituciones consideradas para la implementación de recomendaciones de la ALS

	Nivel	Responsable	Aliada	ODS 3	ODS 5	ODS 11	ODS 16	Temática
Presidencia Municipal de Querétaro (PMQ)	M	X		X	X	X	X	Coordinación y seguimiento a todas las acciones municipales
Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro (SSPMQ)	M	X		X	X	X	X	Seguridad Pública y Prevención del delito
Instituto Municipal de la Mujer Queretana (IMMQ)	M	X		X	X		X	Delitos relacionados con la violencia de género
Comisión de Igualdad de Género y Derechos Humanos del H. Ayuntamiento de Querétaro (CGDHAQ)	M	X		X	X		X	Delitos relacionados con la violencia de género
Policía Municipal de El Marqués (SSPMM)	M		X	X	X	X	X	Coordinación en Seguridad Pública y Prevención del delito
Policía Municipal de Huimilpan (DSPMH)	M		X	X	X	X	X	Coordinación en Seguridad Pública y Prevención del delito
Policía Municipal de Corregidora (SSPMC)	M		X	X	X	X	X	Coordinación en Seguridad Pública y Prevención del delito
Sector Universitario y Académicos (SUA)	E	X		X	X			Prevención del delito
Sistema de Desarrollo Integral para la Familia (DIF)	E	X			X		X	Delitos relacionados con la violencia de género
Sector Empresarial (SE)	E	X		X	X		X	Prevención del delito
Sociedad Civil (SC)	E		X		X		X	Prevención del delito
Fiscalía General del Estado de Querétaro (FGEQ)	E	X	X					Prevención del delito
Unidad de Servicios para la Educación Básica del Estado de Querétaro (USEBEQ)	E	X		X	X	X		Prevención del delitos relacionados con violencia de género
Servicios de Salud para el Estado de Querétaro (SESEQ)	E	X		X	X		X	Abuso en el consumo de drogas legales e ilegales
Secretaría de Educación del Estado de Querétaro (SEDEQ)	E	X		X	X			Prevención del delito. Delitos relacionados con la violencia de género
Instituto Queretano de la Mujer (IMQ)	E	X			X			Delitos relacionados con la violencia de género.
Centro Estatal Contra las Adicciones (CECA)	E		X	X				Abuso en el consumo de drogas legales e ilegales
Secretaría de Seguridad Ciudadana del Estado de Querétaro (SSC)	E		X				X	Seguridad pública Prevención del delito
Secretaría de Comunicaciones y Transporte (SCT)	E		X				X	Seguridad pública
Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA)	F	X					X	Seguridad pública
Fiscalía General de la República (FGR)	F		X				X	Prevención del delito

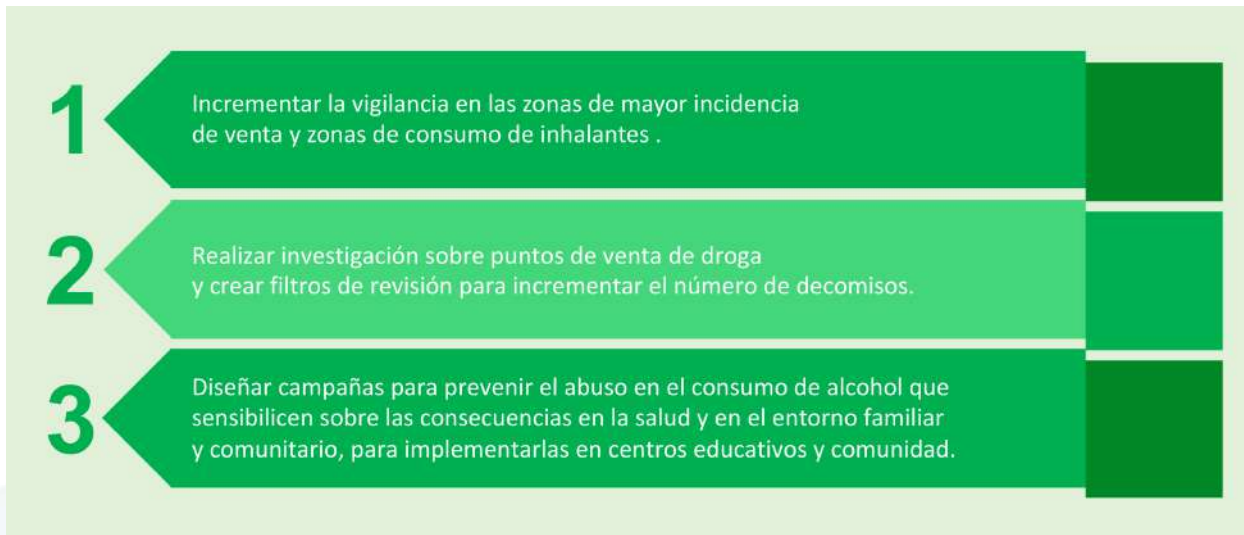
Valores: M= Municipal / E= Estatal / F= Federal
 Fuente: Elaboración propia



3.1.1.1 ODS 3. Salud y Bienestar

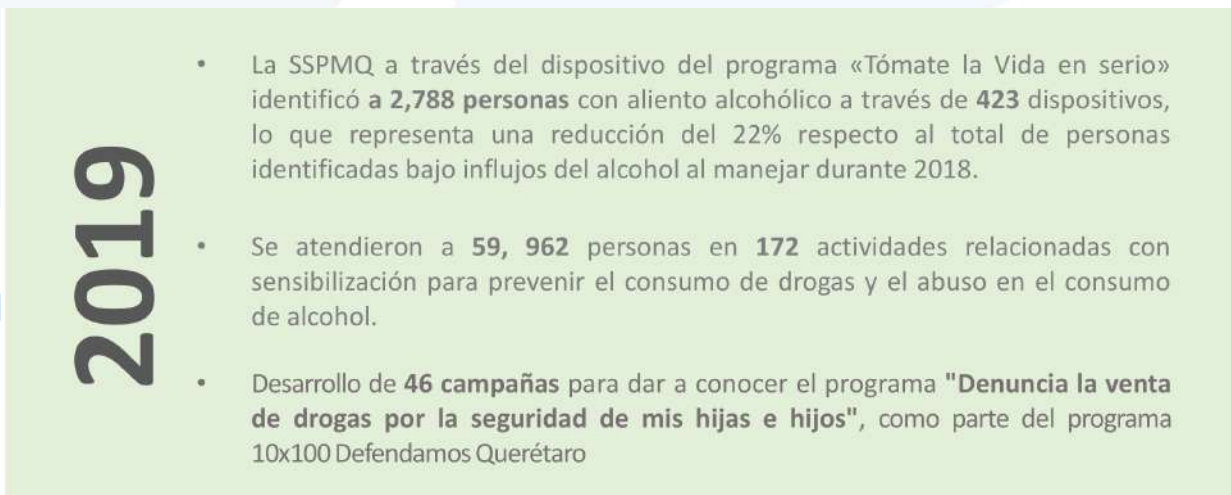
Este objetivo busca garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos y todas en todas las edades. Tres recomendaciones tienen un impacto directo en la meta 3.5 de este Objetivo, específicamente en los indicadores relacionados con la cobertura de tratamientos (farmacológicos y psicosociales y servicios de rehabilitación y post-tratamiento) de trastornos por abuso de sustancias adictivas y el consumo nocivo de alcohol. A continuación, se presentan las recomendaciones derivadas de la Auditoría Local de Seguridad y ejemplos de las acciones ejecutadas por la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro (SSPMQ) para su atención.

FIGURA 9. Recomendaciones vinculadas al ODS



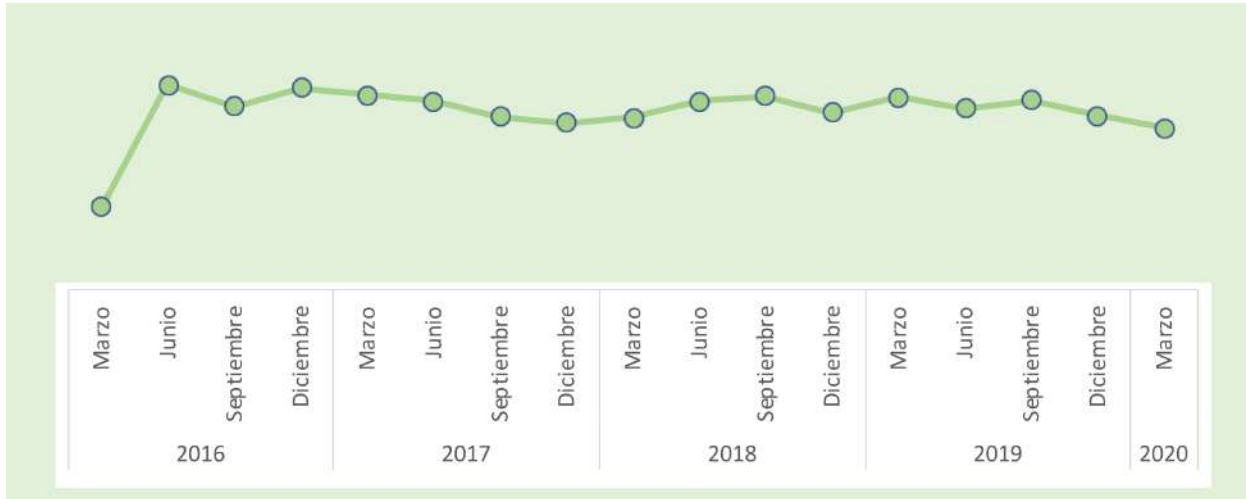
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 10. Acciones implementadas: ODS3





GRÁFICA 1. Condición de atestiguamiento de consumo de alcohol en las calles en el municipio de Querétaro 2016 – 2020



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) 2016 -2020.

3.1.1.2 ODS 5. Igualdad de género

Se generaron 13 recomendaciones vinculadas a la igualdad de género divididas en 3 metas. La igualdad de género no solo es un derecho humano fundamental, sino que es uno de los fundamentos esenciales para construir un mundo pacífico, próspero y sostenible.

5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.

FIGURA 11. Recomendaciones vinculadas al ODS 5.1

- 1 Fortalecer la aplicación de los instrumentos para la implementación de la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres: El Sistema para la Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres del estado de Querétaro y el Programa Estatal de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres.
- 2 Fortalecer los marcos de regulación y protección de los derechos humanos, la no discriminación, la igualdad sustantiva de género y el apoyo a los grupos en situación de vulnerabilidad.

Fuente: Elaboración propia



5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.

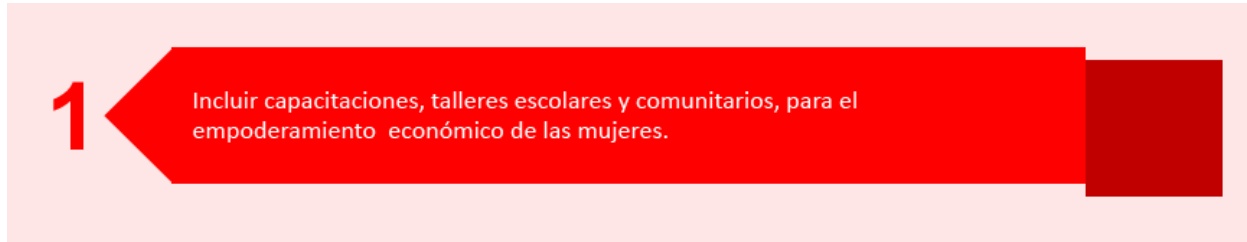
FIGURA 12. Recomendaciones vinculadas al ODS 5.2





5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública

FIGURA 13 Recomendaciones vinculadas al ODS 5.5



Fuente: Elaboración propia

FIGURA 14. Acciones implementadas: ODS 5

2019

Fue creada la **Dirección de Atención a Víctimas de Violencia Familiar y de Género (DAVVFG)** en sustitución a la Unidad de Atención a Víctimas de Violencia Intrafamiliar y de Género (UNESVIG) de la SSPMQ.

La reestructura de la DAVVFG implicó cambios positivos en los siguientes temas:

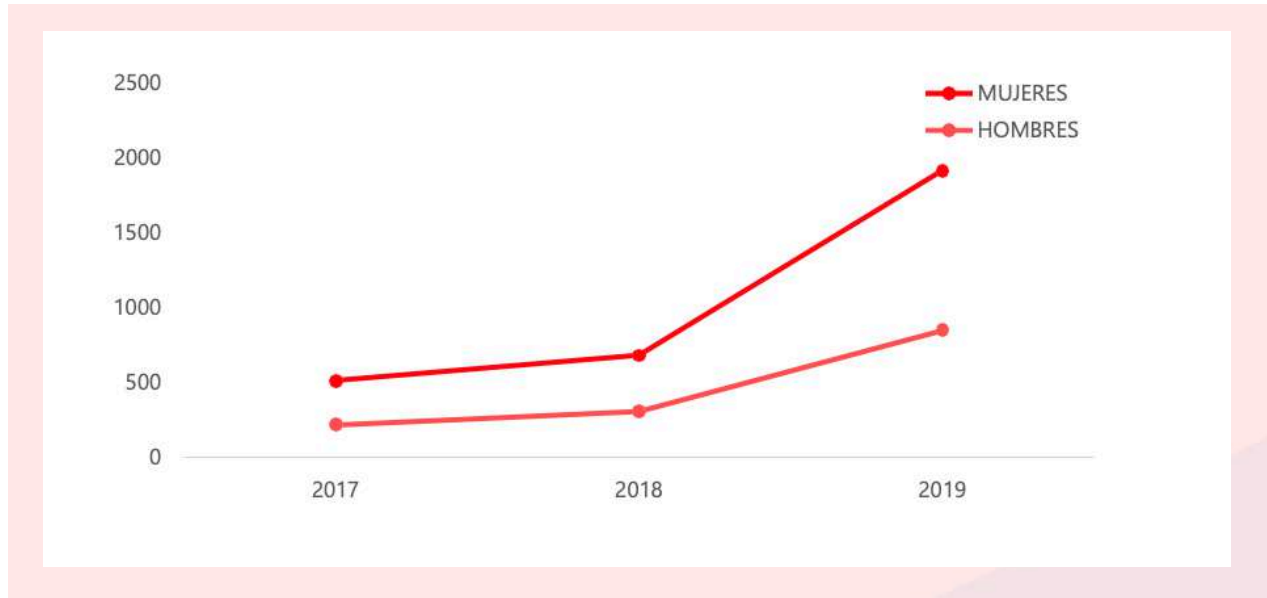
- Atiende todos los delitos relacionados a la violencia familiar y violencia de género, incorporando
- la atención de dos problemáticas más: no localización de personas y suicidio.
- Incorporación de nuevo personal con perfil en psicología y derecho, así como la capacitación de personal operativo en atención a víctimas.
- Desarrollo de protocolos y manuales para la atención de víctimas de violencia familiar y de género, lo que les permite ampliar su capacidad de identificación de casos y poder tener un incremento en la atención a víctimas de estos delitos.
- Desarrollo de un sistema de seguimiento a casos y un trabajo coordinado con el número de emergencias 9-1-1 para atención inmediata.
- Durante el año 2019 se implementó el **Proyecto de Prevención de Violencia Familiar y de Género** en dos delegaciones, a través de pláticas y talleres con 65 familias beneficiarias directas y 3,097 personas beneficiarios indirectos.

Se estableció la coordinación con el **Centro de Justicia para Mujeres y los Centros Integrales de Prevención Social**, para trabajar de manera interinstitucional y colaborar en el intercambio de información sobre identificación de las causas de la violencia que sufren las mujeres, a nivel local.

Trabajo de sensibilización y de prevención de la violencia y la delincuencia en materia de género al realizar **10 talleres en escuelas de nivel medio y superior**, dependencias públicas y comunidades, en beneficio de 2,070 personas.



GRÁFICA 2. Total población atendida por la SSPMQ en casos de violencia familiar o de género por sexo 2017-2019



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro.



3.1.1.3 ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles

En el marco de este Objetivo 11, se generaron las siguientes 7 recomendaciones relacionadas al acceso universal de espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para los grupos vulnerables como mujeres, niñas, niños, adolescentes las personas de tercera y cuarta edad, así como las personas con discapacidad.

FIGURA 15. Recomendaciones vinculadas al ODS 11





MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

FIGURA 16. Acciones implementadas: ODS 11

2019

La SSPMQ implementó entre abril y diciembre de 2019, la nueva estrategia de trazo de **43 rutas seguras en** escuelas para identificar zonas de tránsito seguras para alumnas y alumnos, esto permite identificar zonas de patrullaje y de vigilancia prioritarios.

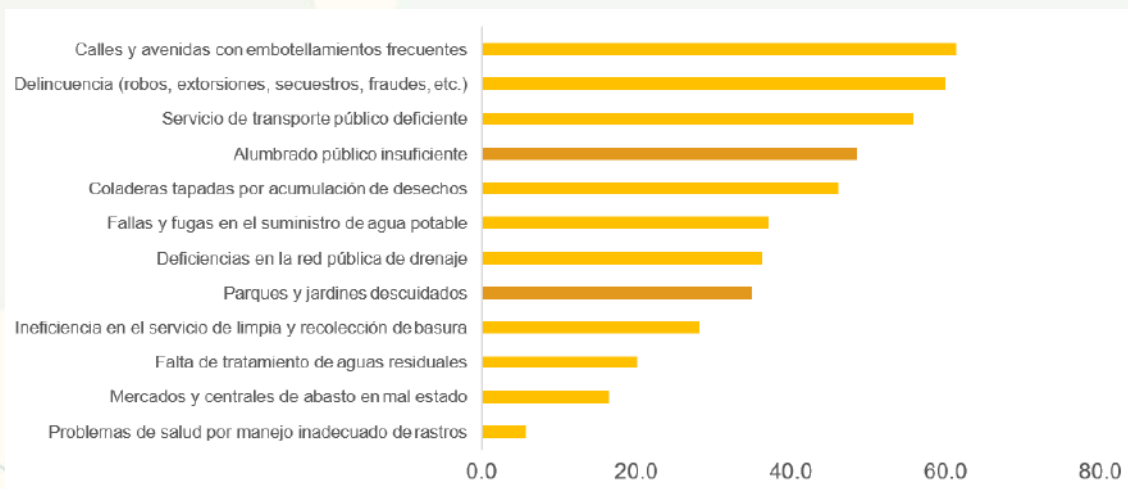
El municipio no contaba con botones de asistencia ciudadana previo al 2019, a un año de esta recomendación se han instalado **37 botones de asistencia ciudadana** en puntos estratégicos con afluencia peatonal, comercial, vehicular y estudiantil de la ciudad.

Incremento de **cámaras de video vigilancia de 262** (250 en postes y 12 en arcos lectores), sumando un total de **864**.

70 marchas exploratorias entre abril a diciembre de 2019 con **1,031 participantes**. Como resultado de estas marchas, la policía y la comunidad identifican zonas de vulnerabilidad respecto a temas de seguridad, infraestructura y conductas antisociales recurrentes para reforzar la vigilancia e identificación de amenazas por colonias. Como principal resultado se cuenta con planes de acción en el que todas las dependencias se involucraron para disminuir los factores de riesgo.

Fuente: Elaboración propia

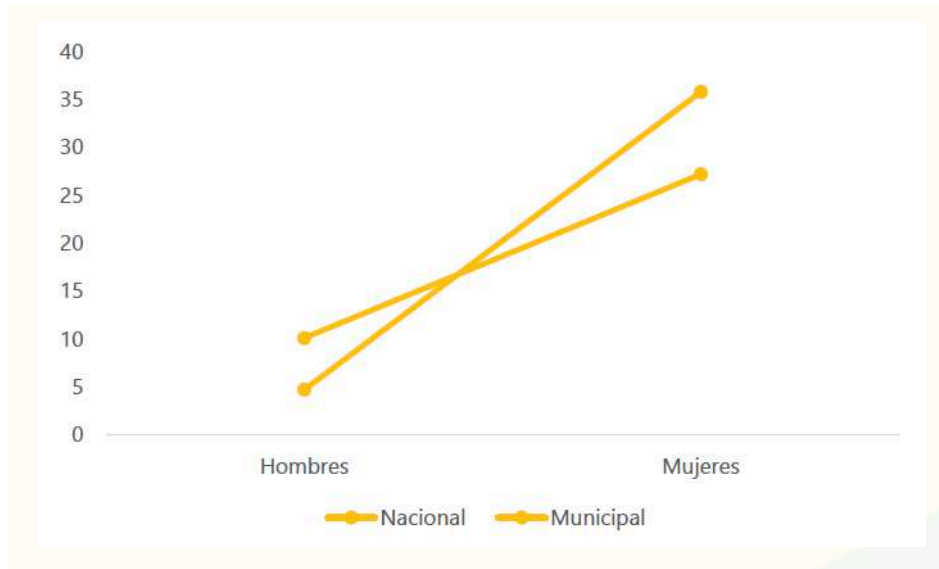
GRÁFICA 3. Problemáticas identificadas en Querétaro por la población de 18 años y más (marzo, 2020)



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU), 2020

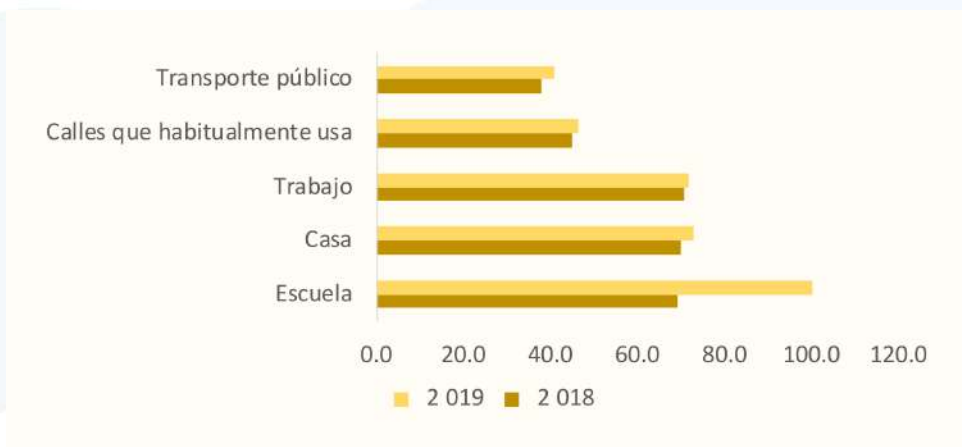


GRÁFICA 4. Población de 18 años y más que ha enfrentado situación de acoso personal y violencia sexual en lugares públicos de julio a diciembre de 2019.



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU), 2019.

GRÁFICA 5. Sensación de seguridad de la población de 18 años y más por espacio público en Querétaro



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU), 2018 - 2019.



3.1.1.4 ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas

Este ODS contiene metas que buscan reducir sustancialmente todas las formas de violencia y trabajar con los gobiernos y las comunidades para encontrar soluciones a la inseguridad. Se generaron 116 recomendaciones vinculadas a 5 metas.

FIGURA 17. Metas del ODS16

16.1	16.3	16.6	16.7	16.a
Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad	Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos	Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades	Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se dividen las recomendaciones por su asociación a la respectiva meta. Las recomendaciones asociadas a este ODS responden directamente a los apartados de delitos (robos, delitos relacionados a la violencia de género, homicidios, tráfico y venta de armas, venta y tráfico de drogas) y al Análisis de Capacidades Institucionales de la SSPMQ del *Informe de Hallazgos de la Auditoría Local de Seguridad en el municipio de Querétaro*.¹⁸

¹⁸ Disponible en https://auditoriadeseguridad-cdeunodc.org/wp-content/uploads/2018/12/Auditoria-Informe-Queretaro_230419.pdf



16.1 Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad.

FIGURA 18. Recomendaciones vinculadas al ODS 16.1





MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

- 11** Incrementar sanciones por portación ilegal de armas de fuego de uso exclusivo del ejército y hechizas, que permitan reducir la disponibilidad y el tráfico ilícito.
- 12** En el caso de contar con información de acuerdo a dicha clasificación, difundirla, principalmente la relacionada con el contexto del delito, la víctima y el imputado (según corresponda).
- 13** Replicar el Programa Nacional de Convivencia Escolar para la prevención y detección del ingreso de armas a centros escolares.
- 14** Proponer la promoción de mayores incentivos económicos o en especie dentro del programa Canje de armas, así como realizarlo con mayor frecuencia en el municipio.
- 15** Instalar botones de asistencia ciudadana en avenidas principales.
- 16** Ampliar cobertura de cámaras de videovigilancia.
- 17** Crear Manuales de Autocuidado para sectores poblacionales vulnerables (niños, jóvenes, mujeres y adultos mayores).
- 18** Adoptar estándares internacionales en materia de prevención del delito y de seguridad humana.
- 19** Generar vinculación a nivel básico, medio, medio superior y superior con instancias educativas para la implementación de talleres sobre: bullying escolar, violencia, adicciones, conductas de riesgo por colonia, suicidios, delitos patrimoniales.

Fuente: Elaboración propia

2019

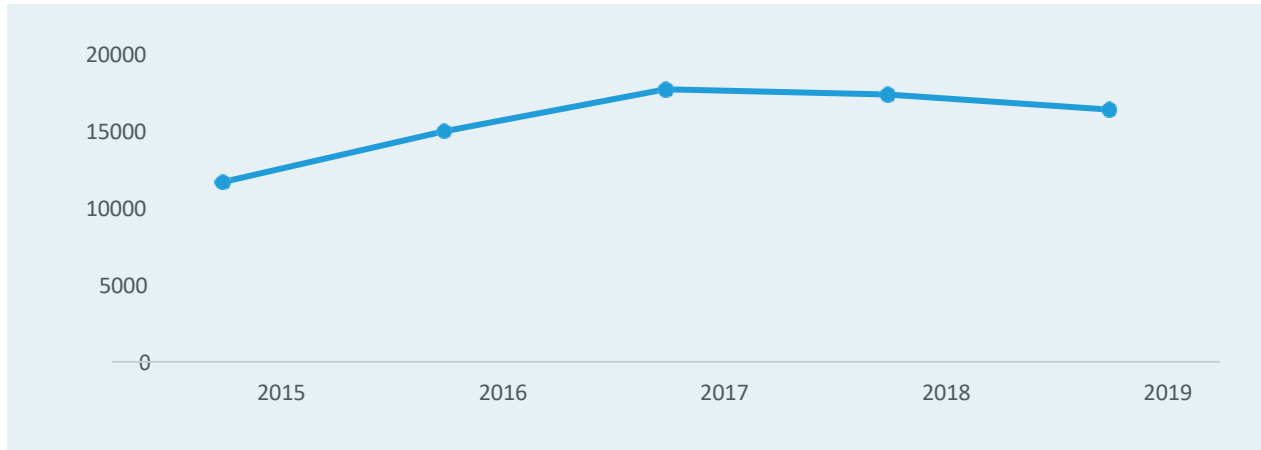
La SSPMQ informó a **54,512 personas** acerca de las 12 recomendaciones del programa Defendamos Querétaro 10X100, abarcando al sector empresarial, autoridades escolares, estudiantes, redes ciudadanas, consejos ciudadanos.

Como iniciativa de la institución se instalaron 320 cámaras móviles en 80 patrullas entre marzo y diciembre de 2019 que permiten dar seguimiento y documentar la vigilancia, así como transparentar el actuar policiaco en operativos.

357 dispositivos preventivos en bancos para disuadir el robo a cuenta habiente en colonias identificadas como vulnerables a este delito.



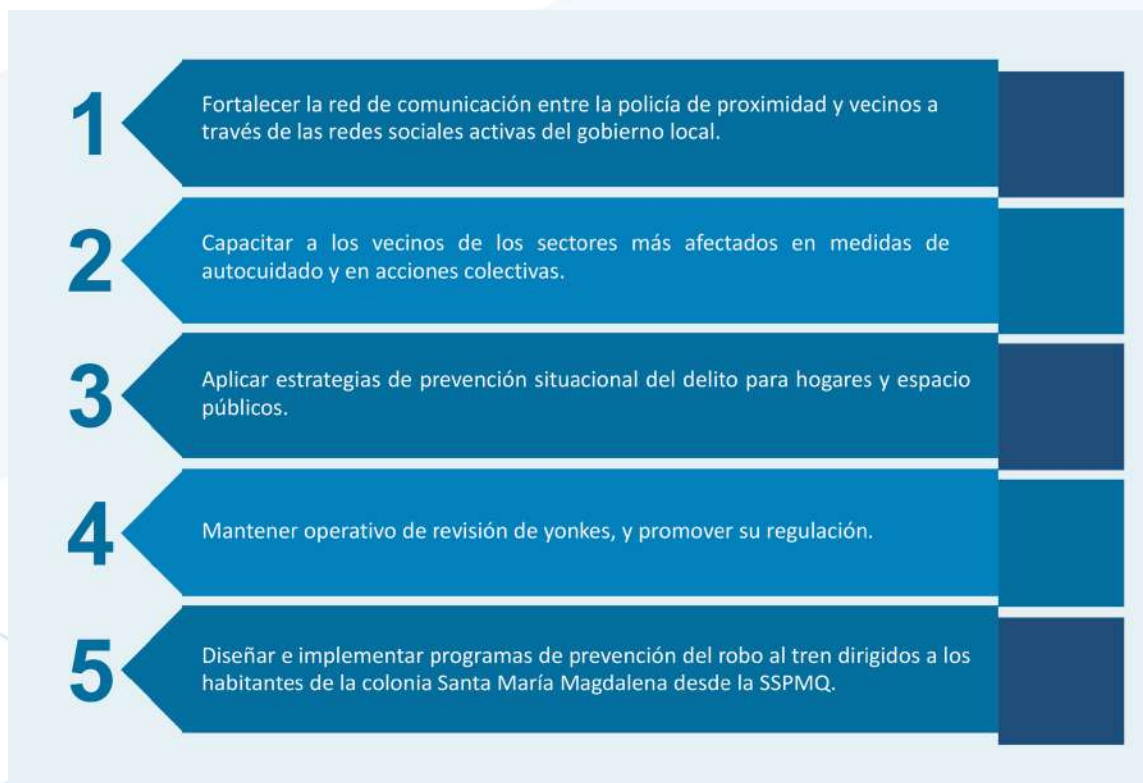
GRÁFICA 6. Total de carpetas de investigación por delito de robos en el municipio de Querétaro 2015 -2019



Fuente: Elaboración propia con datos del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública

16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.

FIGURA 20. Recomendaciones vinculadas al ODS 16.3





MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

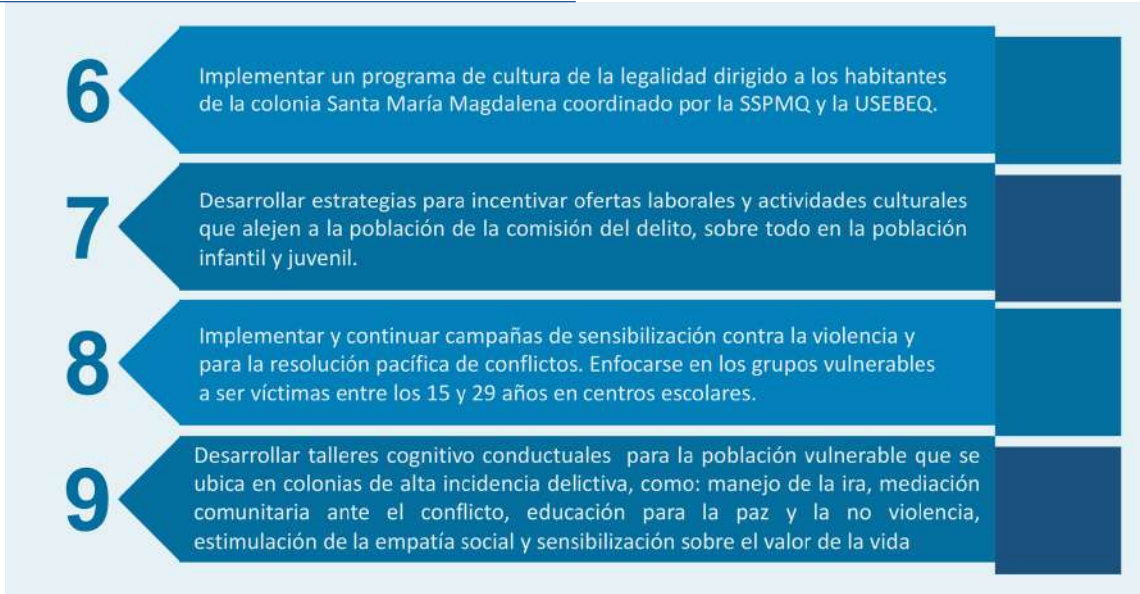


FIGURA 21. Acciones implementadas: ODS 16.3

2019

La SSPMQ diseñó durante 2019, el **Manual de autocuidado para la niñez**, con el objetivo de ser implementado a partir de 2020 a través de redes comunitarias y escuelas.

En escuelas se participa en **“Jornadas de autocuidado para adolescentes”** en escuelas de Bachillerato del municipio de Querétaro.

Creación de Ludoteca en los Centros Integrales de Prevención Social para el desarrollo del programa **“Los juguetes construyen personas”** donde participan niños y adolescentes en el aprendizaje de técnicas para el autocuidado, el manejo de emociones, el fomento a la igualdad de género.

102 actividades de mediación comunitaria con **3,200** participantes en colonias donde se ubican los CIPRES con el resultado de creación de redes ciudadanas.

GRÁFICA 7. Nivel de confianza en la policía municipal 2019-2020





16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas

FIGURA 22. Recomendaciones vinculadas al ODS 16.6

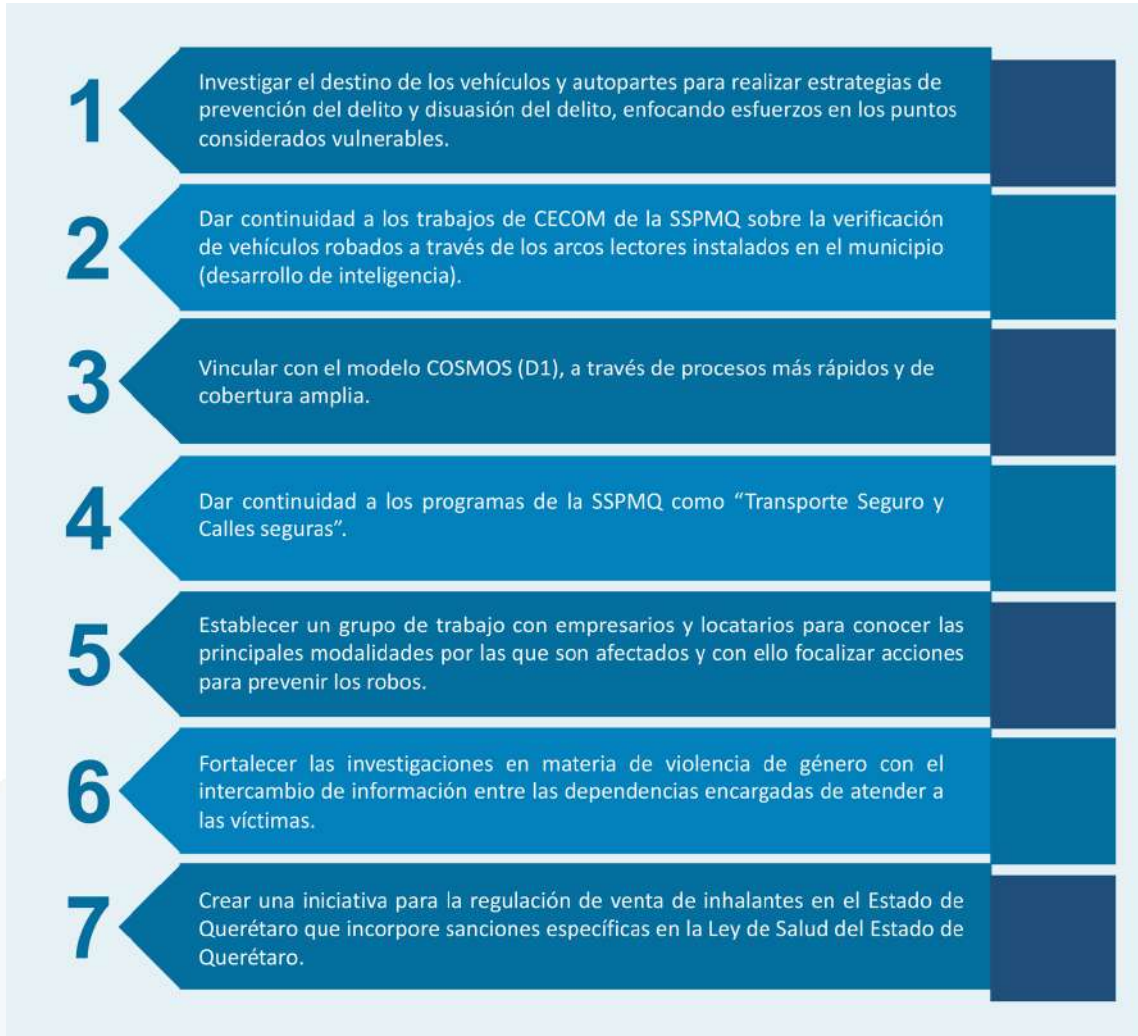
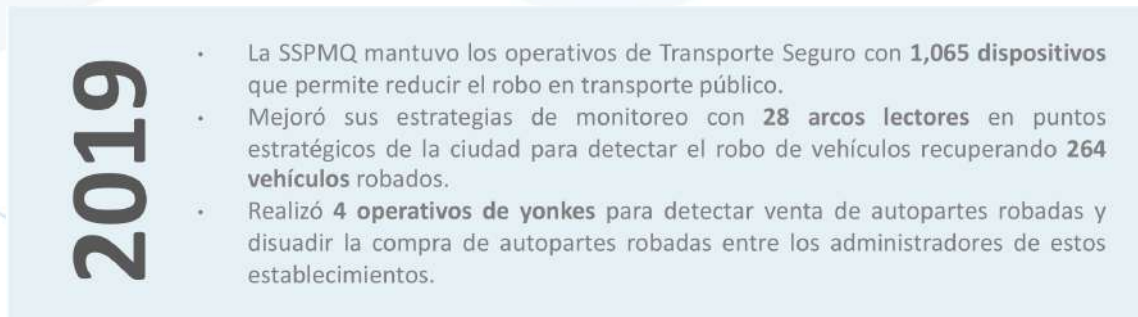
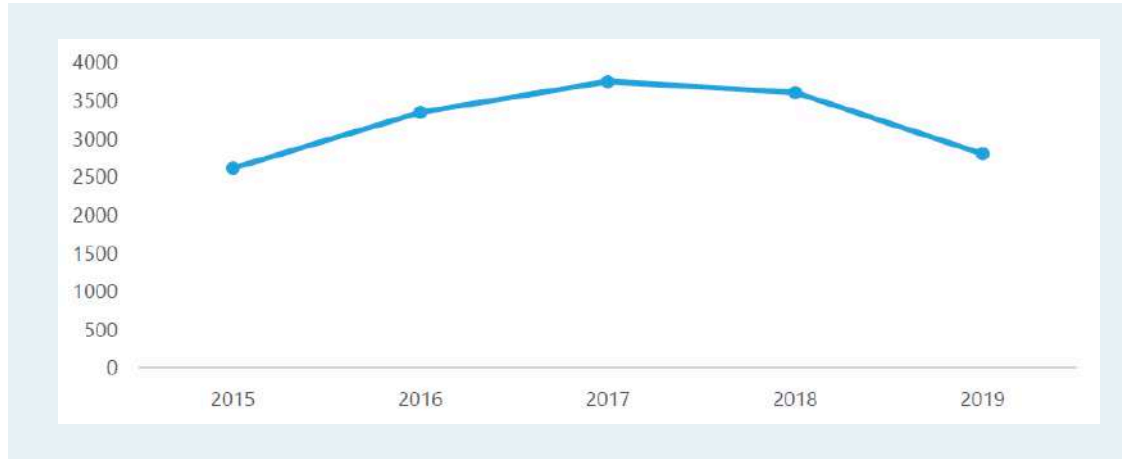


FIGURA 23. Acciones implementadas: ODS 16.6





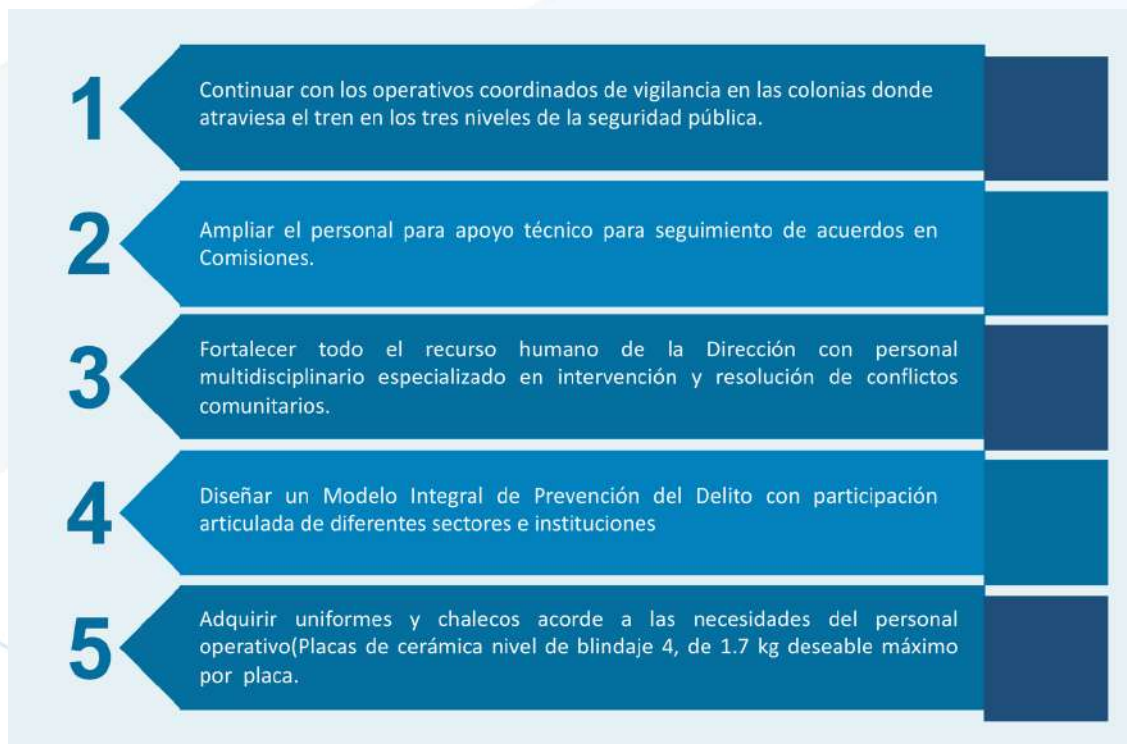
GRÁFICA 8. Total de robo de vehículos en el municipio de Querétaro de 2015 a 2019

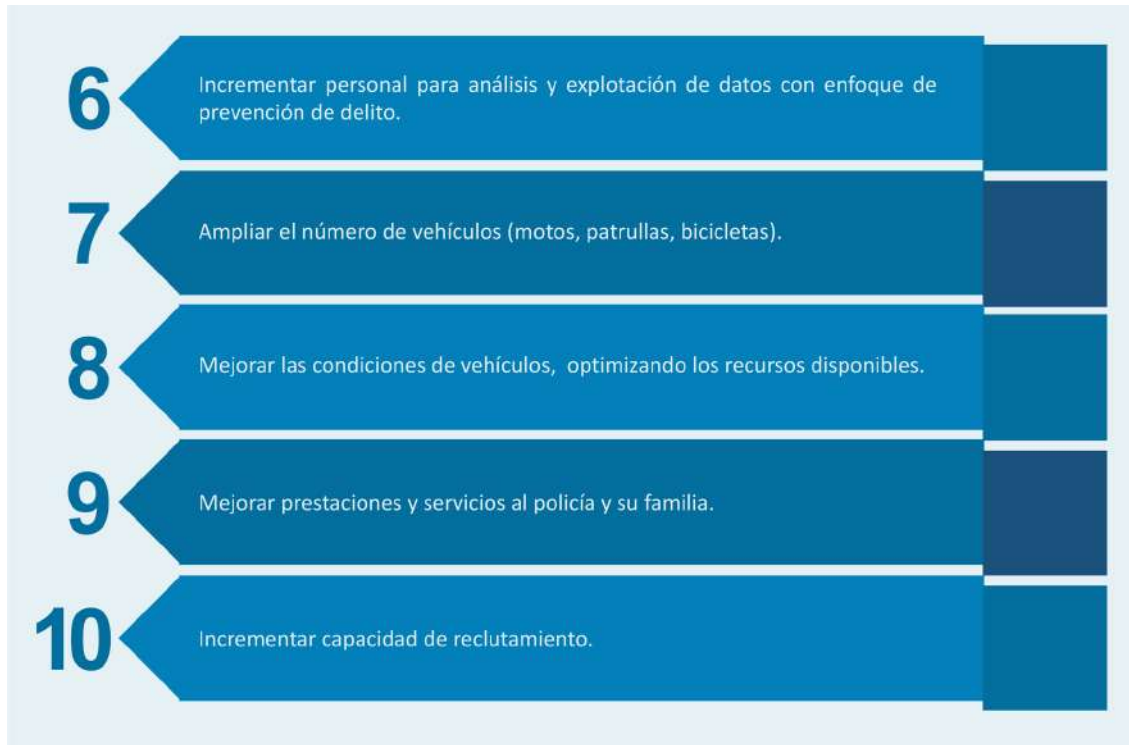


Fuente: Elaboración propia con datos de Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP)

16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades

FIGURA 24. Recomendaciones vinculadas al ODS 16.7





Fuente: Elaboración propia

FIGURA 25.. Acciones implementadas: ODS 16.

2019

Amplió su capacidad de reclutamiento, considerando las condiciones de jubilaciones del personal, ha mantenido su estado de fuerza en **1,100** policías.

Se publicó el **Programa Municipal de Seguridad** y se dio inicio al programa **ACCIÓN ES PREVENIR**, con la participación de 17 dependencias locales que implementarán acciones de acuerdo con sus facultades y competencias, lo que implicará un balance anual de coordinación interinstitucional durante el segundo trimestre de 2020 cuando las autoridades locales presenten los resultados a un año de su implementación.

Al cierre del 2019, Acción es prevenir contaba con los siguientes avances:

- 3,923 puntos rojos correspondientes a factores de riesgo identificados
- 68 colonias atendidas a través de 70 marchas exploratorias y 98 grupos focales
- 62 jornadas de limpieza
- Recuperación de espacios públicos

Fuente: Elaboración propia

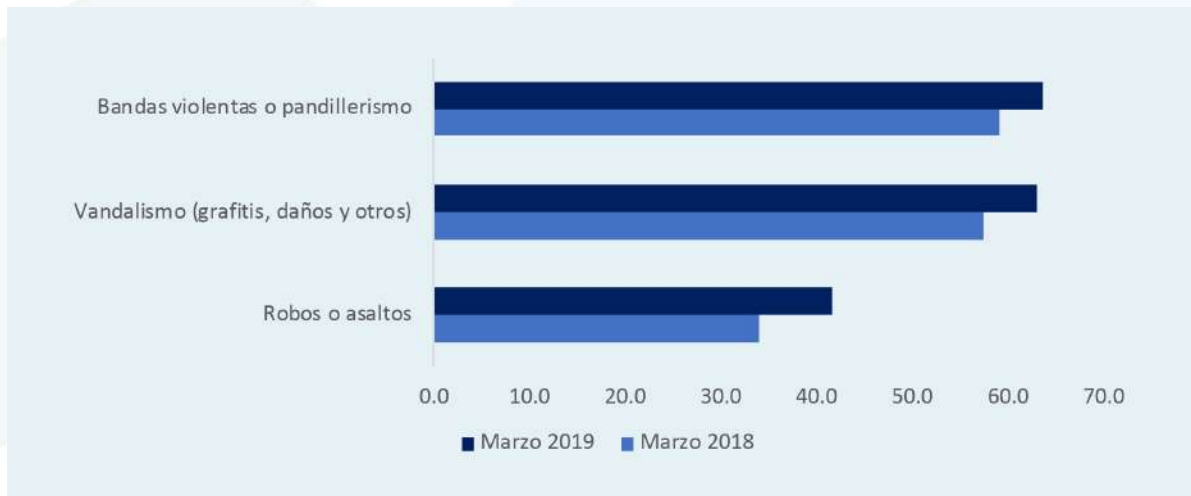


GRÁFICA 9. Percepción de seguridad en el municipio de Querétaro de 2017 a 2019



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) 2016 -2020.

GRÁFICA 10. Población de 18 años y más por delitos y conductas antisociales, según atestiguamiento



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) 2018 -2019.



3.1.1.5 Instituciones Sólidas

Las recomendaciones emitidas a la SSPMQ se enfocan en 13 áreas analizadas durante 2017 y 2018, abarcando cuestiones de operatividad, infraestructura, capacitación y procedimientos.

16.a

Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia.

Contexto de la SSPMQ

La Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro (SSPMQ) fue creada el 1 de julio de 1998, como Dirección General de Seguridad Pública Municipal, con un estado de fuerza de 400 policías. Cuatro años después, en 2002, fue aprobada la conformación de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal. A partir de su conformación, ha tenido al menos seis reestructuraciones en las cuales la prioridad ha sido el crecimiento de su plantilla laboral y la creación o integración de áreas operativas.

Durante los períodos de los gobiernos municipales de 2015 -2018 y 2018-2021, la Secretaría ha mejorado a nivel estructural a través de un rediseño de estrategias, áreas y funciones. Sus principales objetivos han sido:

- enfocarse en acciones preventivas para todo tipo de delitos,
- ejecutar acciones que salvaguarden la integridad de las personas, sus derechos, y
- preservar el orden público y la paz social.

Una de las principales características que han tenido las reestructuras de los últimos trienios han sido la redistribución de funciones, la definición de áreas y la focalización de acciones a partir de las atribuciones que le corresponden a la SSPMQ en el marco de los objetivos planteados en los Planes Municipales de Desarrollo, desde un enfoque de fortalecimiento institucional, basado en diagnósticos de capacidades institucionales.

Durante el período de gobierno 2015 -2018 fue publicado el Reglamento Orgánico de la SSPMQ con cambios de estructura que tuvo vigencia por dos años, y sirvió de marco al inicio de la Auditoría Local de Seguridad. En este período la SSPMQ, contó con dos Unidades centrales: la Unidad de Apoyo Técnico al área del titular de la Secretaría y la Unidad Administrativa. La primera estaba compuesta por seis jefaturas, divididas en tres coordinaciones, dos departamentos y una secretaría técnica, mientras que la Unidad Administrativa se componía de siete direcciones. (ver Anexo 1)



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

En el primer trimestre de 2019 fue promovido el primer cambio de estructura con la creación de dos áreas nuevas:

- la Subinspección, responsable del seguimiento a las acciones de la Dirección de Guardia Municipal; y
- la Dirección de Atención a Víctimas de Violencia Intrafamiliar y de Género (DAVVFG), en sustitución de la Unidad Especializada de Atención a las Violencia Intrafamiliar y Violencia de Género (UNESVIG).

Actualmente la DAVVFG está integrada por un grupo interdisciplinario, y es responsable de brindar atención a las víctimas, dar cumplimiento y supervisión de las medidas de protección dictadas a su favor y en su caso, canalizando a las instancias correspondientes en el ámbito de su competencia, así como colaborar en la búsqueda de personas no localizadas¹⁹.

El Reglamento Orgánico de la SSPMQ vigente²⁰ fue publicado el 25 de febrero de 2020, en este nuevo reglamento se describen las atribuciones y acciones que deberá desempeñar la SSPMQ²¹, las cuales se enumeran en 9 objetivos.

1. Dirigir las acciones para la preservación del orden público y la paz social
2. Ser responsable de la Operación Policial
3. Tener la responsabilidad del orden y control de vialidad
4. Cumplir y vigilar el cumplimiento de la ley
5. Prevenir conductas delictivas
6. Establecer Políticas para la prevención del delito
7. Establecer Régimen Disciplinario Policiaco
8. Coordinar el Servicio Profesional de Carrera Policial
9. Fomentar la Participación Ciudadana

Su estructura actual se divide en dos Unidades, la Unidad de Apoyo Técnico al área del titular de la Secretaría y la Unidad Administrativa. La primera está compuesta por cinco jefaturas, divididas en dos coordinaciones, dos departamentos y una secretaría técnica, mientras que la Unidad Administrativa se compone de ocho direcciones, una subinspección y un instituto. (ver Anexo 2)

¹⁹ GMQ (2019) Reglamento orgánico de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro, Gaceta Oficial del Estado de Querétaro, La Sombra de Arteaga.

²⁰ El Nuevo Reglamento Orgánico de la SSPMQ fue propuesto ante el Honorable Cabildo del Ayuntamiento de Querétaro exponiendo la intervención de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (México), a través del Centro de Excelencia para Información Estadística de Gobierno, Seguridad Pública, Victimización y Justicia para llevar a cabo una auditoría local de seguridad en el municipio de Querétaro, donde se obtuvo como resultado un diagnóstico específico a las capacidades de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro, con la finalidad de contribuir a mejorar la seguridad del municipio de Querétaro.

²¹ GMQ (2020) Reglamento orgánico de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro, Gaceta Oficial del Estado de Querétaro, La Sombra de Arteaga.



Medición de Desempeño Institucional a nivel municipal

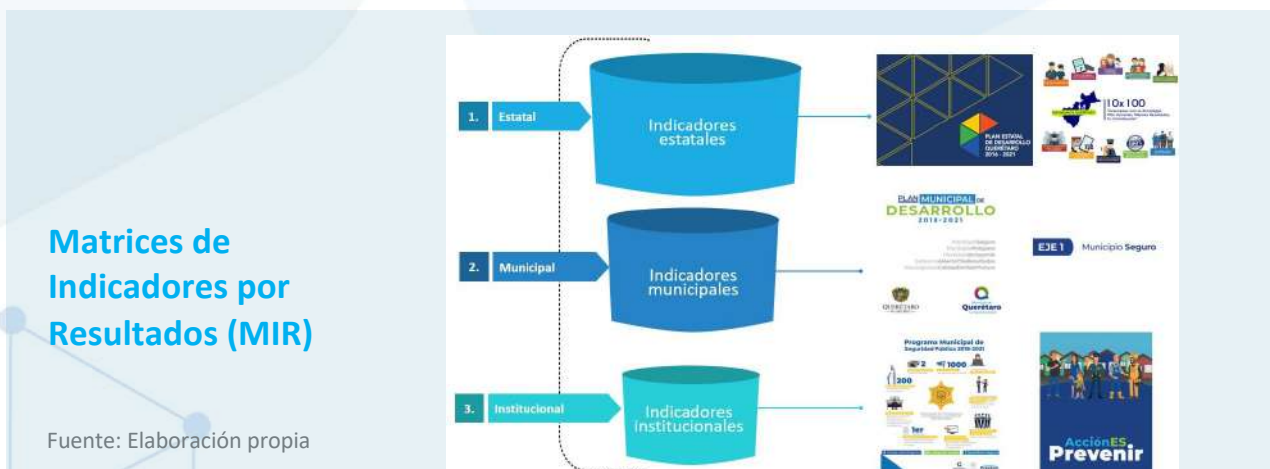
Con el objetivo de contribuir a la rendición de cuentas y a la transparencia, la administración pública en sus tres niveles de gobierno tiene la responsabilidad de hacer asignaciones presupuestarias eficientes y medibles para dar a conocer el uso de los recursos públicos aplicados en programas.

El enfoque de Gestión por Resultados (GpR) es un modelo de cultura organizacional, dirección y desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos²². Este enfoque permite establecer resultados esperados a través de objetivos y la organización de las gestiones necesarias para lograrlos.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta de planeación dentro del enfoque de GpR que identifica en forma resumida los objetivos de un programa, incorpora los indicadores de resultados y gestión que miden dichos objetivos; especifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores, e incluye los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa. Esta matriz se alinea directamente a las líneas de acción e indicadores planteados en los planes municipales de desarrollo, herramientas de la administración pública que son utilizadas como eje de planeación basados en un ejercicio de transparencia ciudadana para la implementación de acciones específicas proyectadas a lo largo de un período de gobierno.

La SSPMQ implementa herramientas de monitoreo interno periódico para sus acciones más relevantes través de la Matriz de Indicadores por Resultados (MIR), mismas que se encuentran alineadas a las metas establecidas por los programas y las líneas de acción del gobierno municipal a partir de los Programas de Desarrollo Municipal de cada gobierno municipal. El número de indicadores puede variar debido a diferentes factores: presupuesto, prioridades de acción del plan anual municipal, cambios de estructura y funciones dentro de la institución responsable, entre otras.

FIGURA 26. Relación de indicadores y la Matriz de indicadores por resultados (MIR) en el municipio de Querétaro



22 SHCP (2016) Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Internamente, la SSMPQ ha desarrollado su propio mecanismo de control y seguimiento para las acciones desarrolladas por cada área de la estructura, a través de su Sistema Integral de Seguridad Pública (SISPUM).

El mecanismo referido es de uso interno y contiene un mapeo de acciones específicas que no son consideradas en la MIR, en tanto que la primera tiene como objetivo dar seguimiento a todas las acciones institucionales de la SSMPQ, y la segunda busca medir los avances en las metas de indicadores planteados en los Planes Municipales de Desarrollo para la medición del cumplimiento del gobierno municipal.

A continuación, se describen los ejes, programas e indicadores que la SSMPQ ha tenido la responsabilidad de reportar en el período 2015-2018 y a partir de 2019 en la nueva administración municipal 2018-2021.

Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018

Este documento está conformado por 5 ejes estratégicos y 3 ejes transversales, sustentados en 17 programas y 225 líneas de acción. Durante 2016, la SSMPQ participó en 143 indicadores de las acciones en 8 programas. Para 2017 y 2018 se redujo el número de indicadores en un 42% en referencia al 2016, en la implementación de 6 programas.

TABLA 2. Programa municipal de Desarrollo 2015-2018

Año	Ejes	Programas	Indicadores	Total Anual
2016	Ciudad Segura	Policía Confiable	58	140
		Previene	26	
		Alerta	36	
	Ciudad Compacta	Jalamos Parejo	4	
	Gobierno Abierto	Evalúa	2	
		Más con menos	6	
		Participa	2	



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Año	Ejes	Programas	Indicadores	Total Anual
2017	Ciudad Segura	Policía Confiable	59	81
		Previene	11	
		Alerta	10	
	Ciudad Compacta	Jalamos Parejo	1	
	Gobierno Abierto	Más con menos	6	
		Puerta Abierta	3	
2018	Ciudad Segura	Policía Confiable	41	83
		Previene	23	
		Alerta	8	
	Ciudad Compacta	Jalamos Parejo	4	
	Gobierno Abierto	Más con menos	5	

Fuente: Elaboración: Propia con datos del 2016 al 2019 de la SSPMQ.

Plan Municipal de Desarrollo 2018 -2021

Este documento está conformado por 5 ejes estratégicos y 1 eje transversal, sustentado en un modelo de gestión que consiste en “Escuchar, Trabajar y Resolver” las situaciones que persisten como problemáticas desde cada eje, desarrollando 10 programas y 130 líneas de acción basados en diagnósticos temáticos. Durante el primer año de gestión de la administración 2018-2021, la SSPMQ alineó 118 indicadores a 4 programas en los que es considerado participante para el desarrollo de las líneas de acción.

TABLA 3. Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021

Año	Ejes	Programas	Indicadores	Total Anual
2019	Municipio Seguro	Seguros Todos	75	118
		Cultura de la Paz	25	
	Gobierno Abierto y de Resultados	Cero Impunidad	11	
		Administración óptima y finanzas sanas	7	

Fuente: Elaboración: Propia con datos del 2019 a 2020 de la SSPMQ.

En el contexto de la Auditoría Local de Seguridad, se realizó un análisis de capacidades de la SSPMQ, valorando sus fortalezas, oportunidades, acciones y articulación interinstitucional para el logro de los objetivos y metas establecidas.



FIGURA 27. Recomendaciones a la SSPMQ

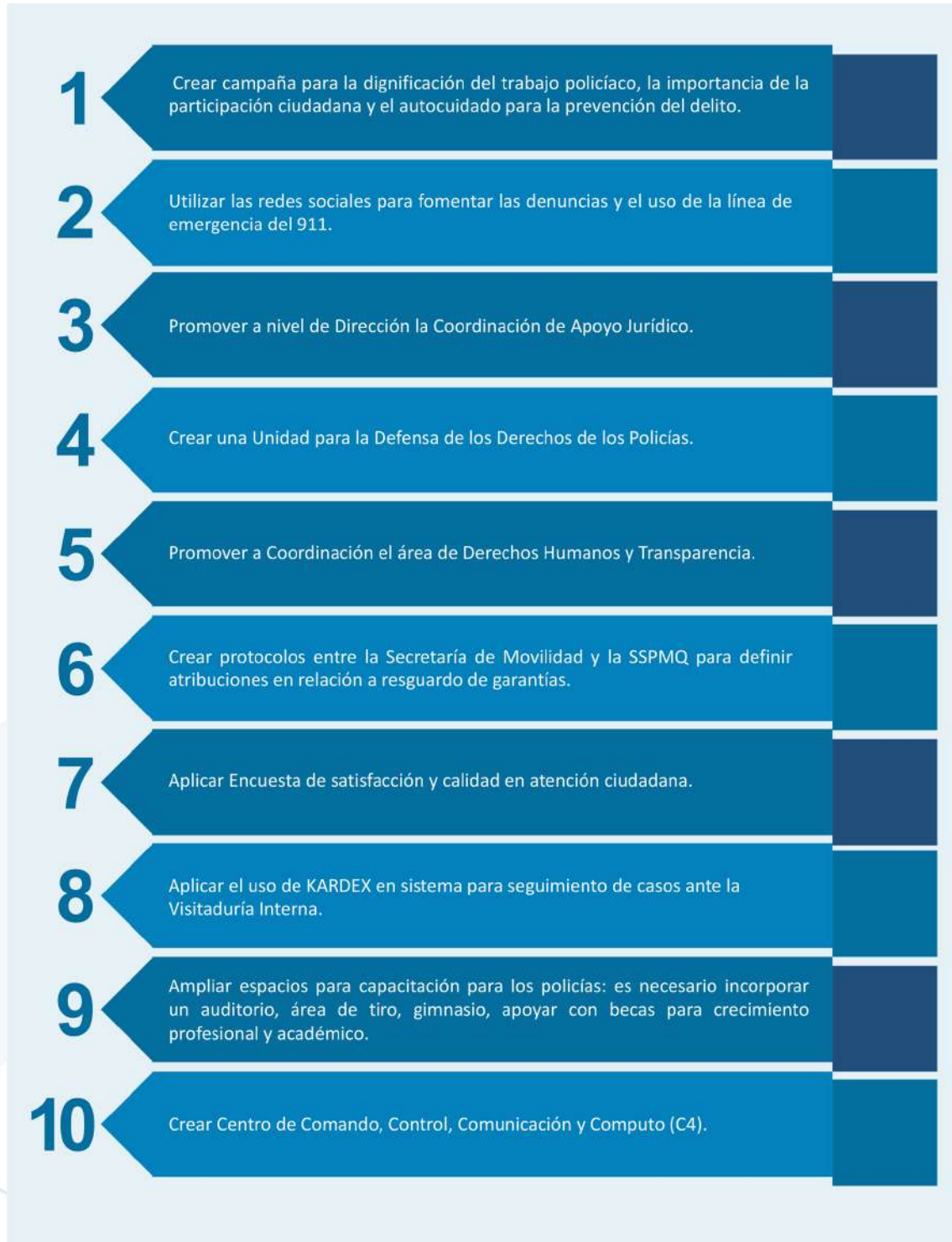
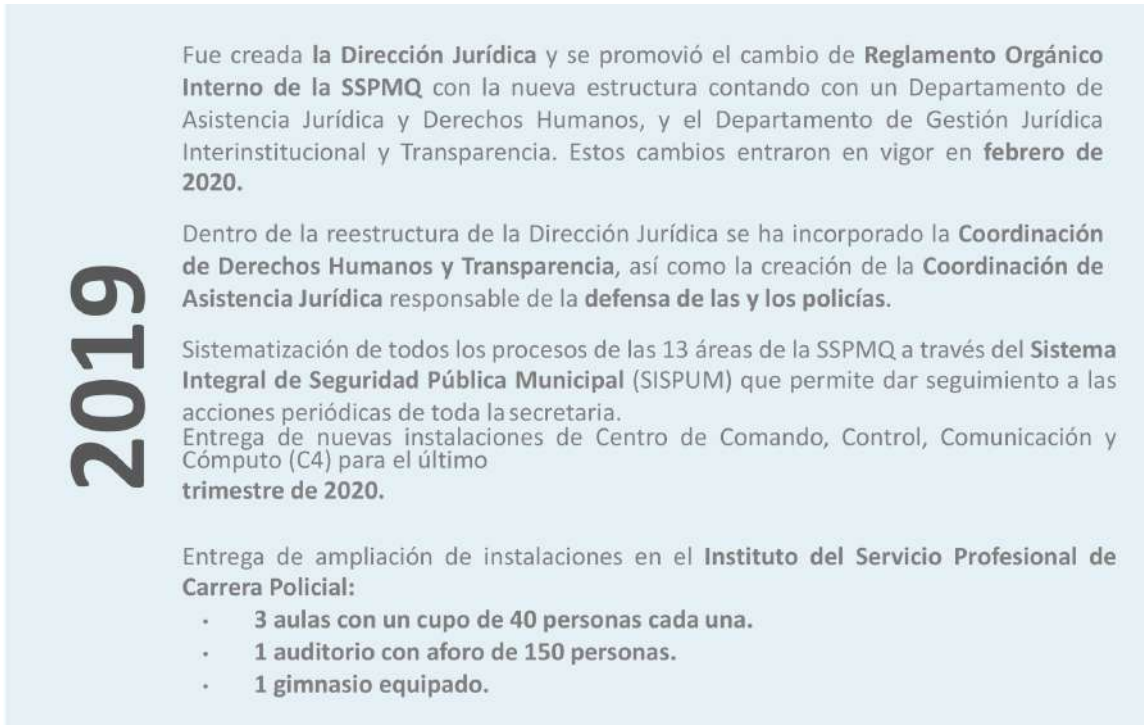




FIGURA 28. Acciones de fortalecimiento institucional



Fuente: Elaboración propia



3.2 Monitoreo de la implementación de las recomendaciones

Con el objetivo de facilitar el monitoreo de la implementación de las recomendaciones derivadas de la Auditoría Local de Seguridad, se realizó una clasificación de las acciones considerando su tipo y alcance. Esto permitió analizar su avance, identificar posibles retos y valorar su adecuada focalización y balance.

FIGURA 29. Clasificación de recomendaciones por tipo



Fuente: Elaboración propia

GRÁFICA 11. Avance logrado en la implementación de recomendaciones para la prevención intervención y el fortalecimiento.



Fuente: Elaboración propia



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

FIGURA 30. Clasificación de las recomendaciones según su alcance



Fuente: Elaboración propia

GRÁFICA 12. Avance logrado en la implementación de recomendaciones dirigidas a Personas, Instituciones y Lugares



Fuente: Elaboración propia



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

En resumen, es posible identificar en la categoría de alcance, se distribuyeron las recomendaciones de la siguiente forma: instituciones (61%), personas (27%), o lugares (12%). Mientras que en la categoría tipo, se distribuyeron dirigidas a la prevención (22%), intervención del delito (8%) o fortalecimiento (70%).²³

Las asociadas a fortalecimiento en instituciones han sido las de mayor cumplimiento, lo que permite considerar una alta disposición de las autoridades locales a mejorar sus procesos y a generar cambios estructurales. De las 108 recomendaciones dirigidas a la SSPMQ, el 91% fueron atendidas.

GRÁFICA 13. Total de recomendaciones emitidas a la SSPMQ



Fuente: Elaboración propia

GRÁFICA 14. Porcentaje de recomendaciones atendidas dirigidas a la SSPMQ según tipo y alcance



Fuente: Elaboración propia

²³ n algunos casos, las 141 recomendaciones se pueden encontrar de manera transversal en las 2 categorías, por ello suman más del 100%.



4. Retos del Monitoreo y la Evaluación

Las organizaciones que hacen parte de las Naciones Unidas llevan a cabo actividades de evaluación que proporcionan orientación para la gestión de sus actividades.²⁴ Las evaluaciones se convierten en un proceso de aprendizaje organizacional, generación de conocimiento y de diálogo permanente para monitorear la obtención de resultados. En América Latina, varios países han avanzado de manera importante en el monitoreo y evaluación de la gestión pública, principalmente de las políticas sociales. Monitorear y evaluar son **elementos esenciales para la planeación y para la toma de decisiones basadas en evidencia**, ya que permiten identificar redundancias, brechas y oportunidades para mantener una gestión pública eficiente y orientada a resultados.

El ejercicio realizado por la UNODC a través de la Auditoría Local de Seguridad busca generar e identificar buenas prácticas de monitoreo y evaluación de las políticas de prevención y de seguridad a nivel municipal. Durante la implementación de esta Auditoría se analizaron tanto las dinámicas criminógenas y sociales presentes en el Municipio de Querétaro como las capacidades de las instituciones municipales para atenderlas.

A lo largo de este proceso se recolectó información cuantitativa y cualitativa analizada para generar hallazgos y recomendaciones específicas para cada reto encontrado en el análisis mixto realizado. Durante la última fase de la Auditoría, la UNODC acompañó al municipio a monitorear y documentar sus acciones, revisar la cobertura de sus programas y proyectos, identificar y utilizar información para usarla en el monitoreo y principalmente para verificar sus avances y resultados derivados de la implementación de las recomendaciones de la Auditoría.

Además del desafío que representan el monitoreo y la evaluación, está el de difundir sus resultados periódicamente fomentando el involucramiento constante de todos los sectores y actores que habitan en el municipio. La construcción de la seguridad solo es posible a través de procesos participativos porque es tarea de todas y todos vigilar, contribuir y aportar a solucionar los retos de la seguridad y de la prevención del delito.

Este documento sintetiza los principales resultados del ejercicio de monitoreo y evaluación realizado por la UNODC, el cual no hubiera sido posible sin la colaboración de las autoridades del gobierno municipal, de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro y de cada funcionaria y funcionario que hacen parte de ella.

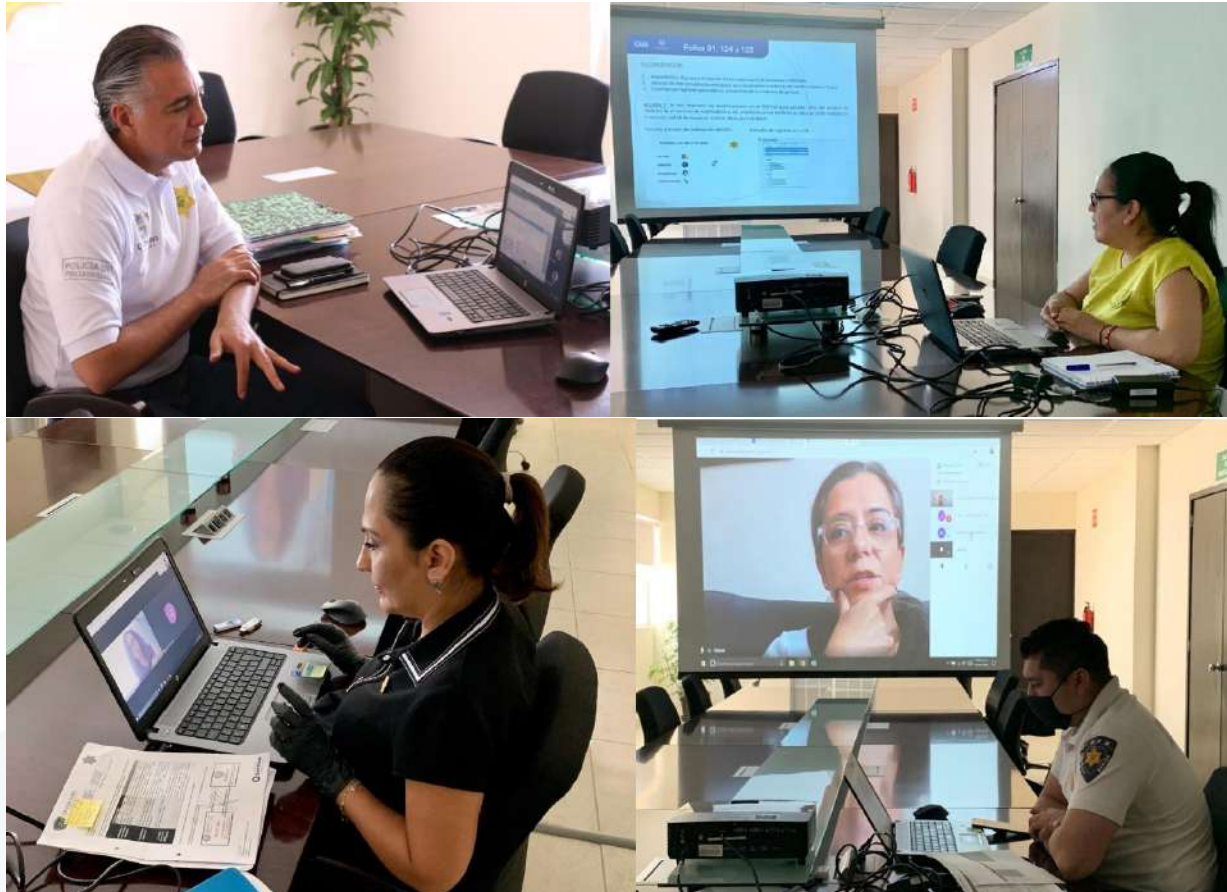


MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

El monitoreo y la evaluación de la implementación de las recomendaciones desde la óptica de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030, además de su clasificación en cuanto a su tipo y alcance, permitirá a las autoridades municipales dar continuidad a sus acciones permanentes y a las derivadas de la Auditoría Local de Seguridad, documentando sus procesos, recolectando y sistematizando información relevante, identificando buenas prácticas institucionales y fortaleciendo la rendición de cuentas a la sociedad.



Durante abril y mayo de 2020, la UNODC a través del Centro de Excelencia realizó entrevistas a los titulares de las áreas de la SSPMQ a fin de monitorear la implementación de las recomendaciones de la Auditoría Local de Seguridad en el municipio de Querétaro.

La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito agradece a las y los funcionarios del gobierno del Municipio de Querétaro por su entera disposición y apertura para implementar la Auditoría Local de Seguridad entre 2018 y 2020 y para llevar a cabo las últimas etapas de monitoreo y evaluación de manera remota debido a las restricciones de movilidad derivadas de la pandemia del COVID-19. El tablero para el monitoreo de la implementación de las recomendaciones se encuentra disponible en la página de internet²⁵ de las Auditorías Locales de Seguridad.

²⁵ Disponible en <https://auditoriadeseuridad-cdeunodc.org/>



Esperamos que esta Auditoría haya contribuido a fortalecer el monitoreo y la evaluación continua de la acción gubernamental a través del uso de datos cuantitativos recolectados sistemáticamente y enriquecidos con información cualitativa recolectada participativamente con el involucramiento de las comunidades. Continuar estas acciones manifiesta el compromiso de las autoridades para tomar decisiones basadas en evidencia y conduce al fortalecimiento de la confianza de la sociedad en las instituciones públicas.



En febrero de 2020, la UNODC presentó a las autoridades del municipio de Querétaro el tablero de monitoreo publicado en la página electrónica de las Auditorías Locales de Seguridad de UNODC.



5. Anexos

Anexo 1. Acciones del Programa Acción es Prevenir en Querétaro

Secretaría de Ayuntamiento

- Revisión de reglamentos
- Coordinar acciones para garantizar reglamentos actualizados

Auditoría de Fiscalización

- Asegurar que los servidores públicos cumplan con el Reglamento
- Regular estrategias y acciones para reducir factores de riesgo
- Investigar a quienes no cumplan el Reglamento

Secretaría de Administración

- Evaluar necesidades de comunicación con los ciudadanos
- Limpiar predios urbanos
- Capacitar a servidores públicos

Comunicación social

- Hacer campañas para promover la cultura de la paz
- Difundir y promover la participación ciudadana
- Recolectar denuncias y sugerencias
- Posicionar el programa en medios de comunicación

Secretaría de Obras Públicas

- Ampliar la red de energía eléctrica.
- Urbanizar calles en colonias y comunidades
- Crear y mejorar espacios deportivos

Secretaría de Desarrollo Sostenible

- Apoyar a las personas a tener acceso a ofertas laborales
- Proveer de talleres y pláticas para desarrollo de habilidades



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Secretaría de Gobierno

- Evitar que menores consuman alcohol en bares y centros nocturnos
- Supervisar que los establecimientos que venden alcohol cierren en la hora establecida por la ley
- Evitar la venta clandestina de alcohol
- Realizar operativos en eventos para evitar la violencia que puede detonar el consumo de alcohol
- Inspeccionar giros que presenten riesgo como chatarrerías, bazares y vulcanizadoras
- Supervisar comercio en vía pública
- Evitar el comercio ambulante
- Fomentar la mediación y la cultura de resolución de conflictos
- Facilitar espacios para que las personas puedan resolver conflictos vecinales.
- Evitar que las personas conduzcan vehículos bajo influjos de bebidas alcohólicas

Secretaría de Servicios públicos

- Realizar limpieza de predios urbanos
- Ampliar la red de alumbrado público
- Dar mantenimiento a puentes peatonales y vehiculares
- Mejorar las áreas verdes
- Brindar atención y cuidado médico animal

Secretaría de Desarrollo Humano y Social

- Apoyar a los jóvenes a continuar sus estudios
- Rehabilitar espacios públicos para la sana convivencia
- Brindar estímulos económicos para jóvenes

Coordinación de Delegaciones e institutos desconcentrados

- Desde la estrategia Tejiendo Comunidades de Paz: promover grupos de reflexión, capacitar en primeros auxilios psicológicos, utilizar el diálogo para la resolución y mediación de conflictos.
- Impulsar la participación y capacitación de los jóvenes
- Fortalecer vínculos familiares
- Crear Redes Comunitarias



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Secretaría de Turismo

- Capacitar al personal adscrito en el Centro de Atención y Protección al turista (CAPTA)
- Difundir acciones del CAPTA
- Incluir el perfil del turista para preguntas sobre prevención y procuración al turista.
- Mantener una comunicación cercana con los sectores turísticos
- Incluir el número de emergencias 911 en las revistas de rutas turísticas

Secretaría de Cultura

- Promover actividades de formación artísticas
- Fomentar lectura, juegos y talleres en las bibliotecas públicas municipales
- Crear talleres y actividades de campo en zonas que más lo necesiten
- Promover bailes de salón y ritmos latinos en diferentes locaciones públicas
- Acercar a las personas a la pintura moral
- Llevar cine a todas las delegaciones

Secretaría de Gestión Ciudadana

- Ofrecer respuesta directa desde línea de atención
- Ser enlace entre ciudadanos y dependencias especializadas
- Canalizar a los ciudadanos que dan opinión

Secretaría de Movilidad

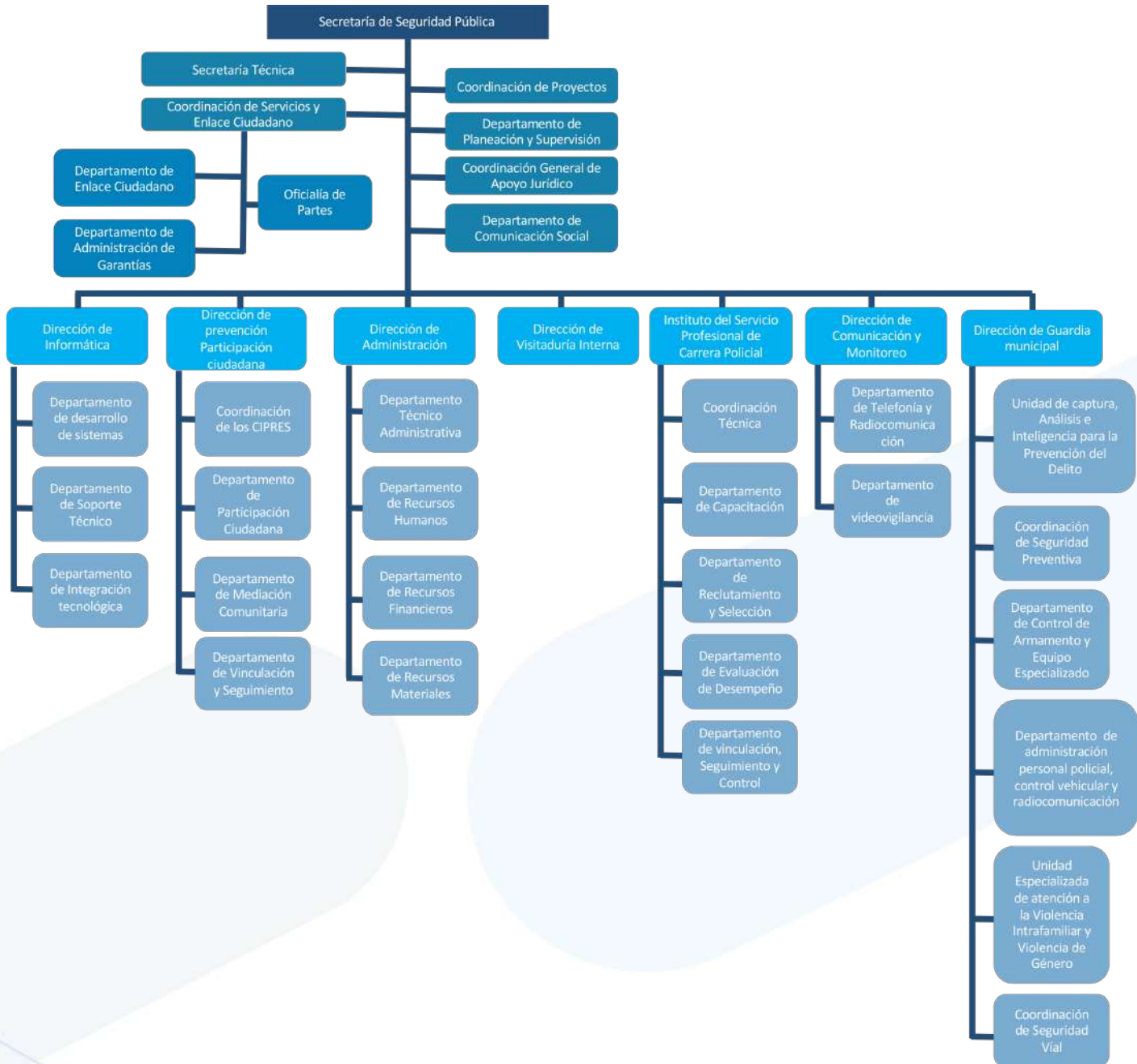
- Pacificar el tráfico
- Dar preferencia a peatones y ciclistas
- Dar a conocer el reglamento de la Ley de Tránsito para el Estado de Querétaro
- Crear vialidades seguras e incluyentes
- Diseñar cruces seguros e incluyentes
- Promover el uso del transporte escolar y universitario

Sistema DIF Municipal

- Atender los reportes de maltrato infantil
- Ofrecer escuela para padres
- Realizar talleres a padres, alumnos y maestros para la prevención de la violencia y el abuso sexual
- Promover los valores en todos los preescolares

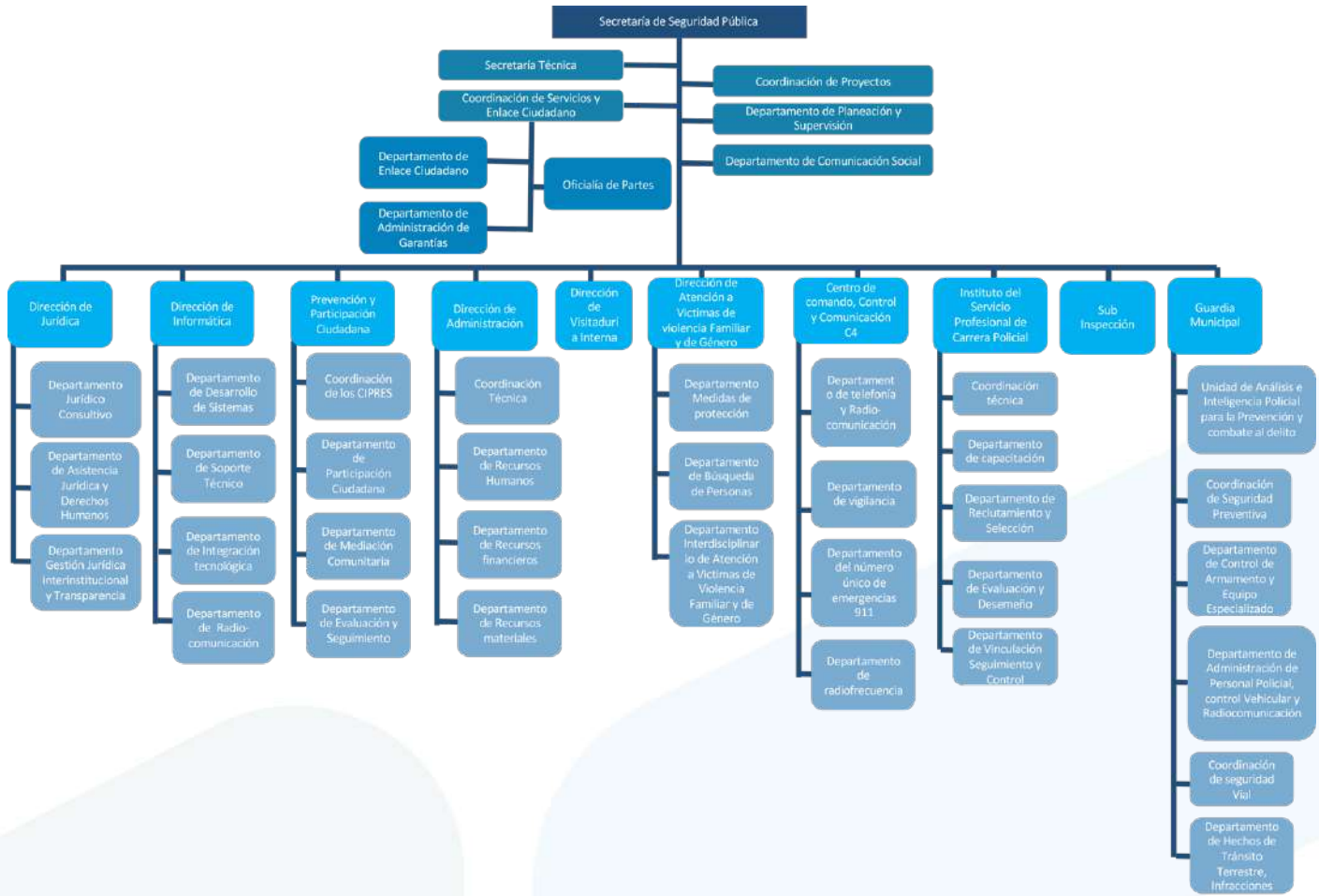


Anexo 2. Organigrama de la SSPMQ 2017-2019





Anexo 3. Organigrama de la SSPMQ a partir de 2020





MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Anexo 4. Semáforo de recomendaciones de la Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

En este Anexo se encuentra el semáforo del total de recomendaciones a partir de la siguiente clasificación:

Atendida	Cubiertas al 100%	
Parcialmente atendida	Se encuentran en proceso de ejecución	
No atendida	Por diversos factores relacionados a presupuesto, coordinación o atribuciones no han podido ser atendidas.	

Para establecer los criterios se contó con evidencia documental que respalda las acciones de cada una de las recomendaciones, misma que fue solicitada a través de medios institucionales al gobierno municipal y la Secretaría de Seguridad Pública Municipal de Querétaro.

En el caso de las recomendaciones parcialmente atendida algunas implican continuidad y sostenibilidad al ser programas operativos o estrategias cuya durabilidad son criterio para considerarse como atendidas al 100%. Las recomendaciones *No atendidas* representan aquellas acciones que requieren mayor tiempo para su ejecución, no puede ejecutarse como iniciativa municipal por un criterio de atribuciones o bien, son acciones que implican distribución o asignación presupuestal específica no disponible al momento de la presentación y ejecución de las recomendaciones.

Robo a casa habitación		Robo de vehículo y autopartes	
Recomendación	Estatus de la recomendación	Recomendación	Estatus de la recomendación
1 Fortalecer la red de comunicación entre la policía de proximidad y vecinos a través de las redes sociales activas del gobierno local.		4 Mantener operativo de revisión de yonkes, y promover su regulación.	
2 Capacitar a los vecinos de los sectores más afectados en medidas de autocuidado y en acciones colectivas.		5 Investigar el destino de los vehículos y autopartes para realizar estrategias de prevención del delito y disuasión del delito, enfocando esfuerzos en los puntos considerados vulnerables.	
3 Aplicar estrategias de prevención situacional del delito para hogares y espacio públicos.		6 Dar continuidad a los trabajos de CECOM de la SSPMQ sobre la verificación de vehículos robados a través de los arcos lectores instalados en el municipio (desarrollo de inteligencia).	



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Robo a transeúnte

- 7** Establecer mayor vigilancia a través de patrullaje e implementar botones de asistencia ciudadana en lugares detectados como vulnerables para la comisión de robos.
- 8** Vincular con estrategias de mejoramiento urbano como la instalación de luminarias, mejorar estructura urbana.
- 9** Vincular con el modelo COSMOS (D1), a través de procesos más rápidos y de cobertura amplia.
- 10** Dar continuidad a los programas de la SSPMQ como Transporte Seguro y Calles seguras.

Robo a cuentahabiente

- | Recomendación | Estatus de la recomendación |
|---------------|-----------------------------|
|---------------|-----------------------------|

Robo a centros educativos

- 15** Implementar una estrategia para reducir el robo en centros educativos con mayor vigilancia y videovigilancia.
- 16** Promover modificaciones estructurales que disuadan el robo en centros escolares vulnerables.

Robo a tren

- 17** Diseñar e implementar programas de prevención del robo al tren dirigidos a los habitantes de la colonia Santa María Magdalena desde la SSPMQ.
- 18** Implementar un programa de cultura de la legalidad dirigido a los habitantes de la colonia Santa María Magdalena coordinado por la SSPMQ y la USEBEQ.
- 19** Desarrollar estrategias para incentivar ofertas laborales y actividades culturales que alejen a la población de la comisión del delito, sobre todo en la población infantil y juvenil.
- 20** Continuar con los operativos coordinados de vigilancia en las colonias donde atraviesa el tren en los tres niveles de la seguridad pública.
- 21** Implementar acciones coordinadas con las instancias correspondientes a nivel federal para disminuir el robo a tren en las colonias de mayor incidencia en la ciudad de Querétaro.
- 22** Construir barreras físicas que impidan el fácil acceso a las vías y al tren, construir puentes sobre las vías del tren dentro de las colonias por donde atraviesa el tren.

Robo a negocios

- 23** Establecer un grupo de trabajo con empresarios y locatarios para conocer las principales modalidades por las que son afectados y con ello focalizar acciones para prevenir los robos.
- 24** Instalar botones de asistencia ciudadana dentro de los negocios.

















MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Delitos relacionados con la violencia de género

- 25** Fortalecer la aplicación de los instrumentos para la implementación de la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres: El Sistema para la Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres del estado de Querétaro y el Programa Estatal de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres 
- 26** Fortalecer los marcos de regulación y protección de los derechos humanos, la no discriminación, la igualdad sustantiva de género y el apoyo a los grupos en situación de vulnerabilidad. 
- 27** Fortalecer las investigaciones en materia de violencia de género con el intercambio de información entre las dependencias encargadas de atender a las víctimas. 
- 28** Fortalecer los protocolos de acompañamiento a las víctimas de violencia intrafamiliar de la UNESVIG-SSPMQ. Proveer asesoría legal y de salud a las víctimas. Dar continuidad a las acciones de sensibilización de la violencia de género en escuelas y en comunidad. 
- 29** Establecer un protocolo para la prevención del acoso sexual en espacios públicos y en el transporte público. Incluir medidas de prevención situacional como mayor alumbrado público, cámaras en el transporte público, establecer protocolos para la denuncia del acoso callejero y escalarlo a un asunto sancionable como delito. 
- 30** Diseñar un modelo de atención a víctimas de violación y agresiones sexuales 
- 31** Dar continuidad a las capacitaciones sobre "Perspectiva de género, Violencia de Género y Violencia Contra las Mujeres" a directoras y directores, prefectas y prefectos y trabajadoras y trabajadores sociales de las secundarias generales y técnicas de la USEBEQ. 
- 32** Incluir un rol activo de los hombres en las actividades de prevención de la violencia de género como lo establece el Estudio Global sobre Homicidios. Asesinato de mujeres y niñas relacionado con el género de UNODC. 
- 33** Dar continuidad al programa "Redes comunitarias" de la SSPMQ, donde se han impartido talleres de tejido, bisutería, organización de eventos, etc. 
- 34** Incluir capacitaciones, talleres escolares y comunitarios, para el empoderamiento económico de las mujeres. 
- 35** Utilizar la Red comunitaria para promover cambios en las normas y comportamientos que influyen en la violencia de género. 
- 36** Ampliar la participación de hombres en los talleres. 
- 37** Brindar asistencia legal e información a víctimas de violencia que sean identificadas en el desarrollo de las actividades. 
- 38** Diseñar un modelo que incluya diversas actividades como talleres y materiales de comunicación para difundir las formas de violencia de género dirigido a mujeres, hombres, niñas y niños y a la comunidad LGBTTTIQ para que identifiquen la violencia de género y se les oriente sobre cómo identificarla, prevenirla y denunciarla en caso de ser testigos. 



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Venta ilícita de droga		Homicidios	
Recomendación	Estatus de la recomendación	Recomendación	Estatus de la recomendación
39 Crear una iniciativa para la regulación de venta de inhalantes en el Estado de Querétaro que incorpore sanciones específicas en la Ley de Salud del Estado de Querétaro.		46 Desarrollar talleres cognitivo conductuales para la población vulnerable que se ubica en colonias de alta incidencia delictiva: - Manejo de la ira - Mediación comunitaria ante el conflicto - Educación para la paz y la no violencia - Estimulación de la empatía social - Sensibilización sobre el valor de la vida	
40 Ampliar cobertura de atención de centros de rehabilitación de adicciones.		47 Focalizar investigaciones sobre el modus operandi de los homicidios para analizar estrategias preventivas sobre conductas violentas.	
41 Incrementar la vigilancia en las zonas de mayor incidencia de venta y zonas de consumo de inhalantes.		48 Adoptar estándares internacionales como la Clasificación Internacional de Delitos con Fines Estadísticos (ICCS) para mejorar la calidad de la información recabada por las instituciones de justicia penal y conocer mejor a las víctimas, los agresores y el contexto de los casos.	
42 Fortalecer la implementación del operativo "Frontera".		49 Adoptar el Modelo Cardiff en hospitales, clínicas y centros de salud para el intercambio de información con las instituciones de seguridad con el fin de desarrollar estrategias de prevención del delito a nivel local.	
43 Identificar el consumo de drogas en la población estudiantil y protocolos de apoyo para la atención de población en riesgo.		50 Implementar un protocolo de acompañamiento a víctimas con medidas de protección por violencia de género para prevenir los feminicidios.	
44 Realizar investigación sobre puntos de venta de droga y crear filtros de revisión para incrementar el número de decomisos.		51 Incrementar sanciones por portación ilegal de armas de fuego de uso exclusivo del ejército y hechizas, que permitan reducir la disponibilidad y el tráfico ilícito.	
Homicidios		52 En el caso de contar con información de la clasificación de ICCS, difundirla, principalmente la relacionada con el contexto del delito, la víctima y el imputado (según corresponda).	
45 Implementar y continuar campañas de sensibilización contra la violencia y para la resolución pacífica de conflictos. Enfocarse en los grupos vulnerables a ser víctimas entre los 15 y 29 años en centros escolares.			



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Posesión y tráfico ilícito de armas de fuego		Recomendaciones a la SSPMQ	
Recomendación	Estatus de la recomendación	Recomendación	Estatus de la recomendación
53 Replicar el Programa Nacional de Convivencia Escolar para la prevención y detección del ingreso de armas a centros escolares.		64 Utilizar las redes sociales para fomentar las denuncias y el uso de la línea de emergencia del 911.	
54 Proponer la promoción de mayores incentivos económicos o en especie dentro del programa Canje de armas, así como realizarlo con mayor frecuencia en el municipio.		65 Incorporar al SISPUJ módulo de seguimiento a las áreas que reportan manejo de subsidios (administrativa y operativa).	
55 Promover una estrategia de "protección comunitaria" focalizada en fomentar la denuncia por portación de armas o atestiguamiento de disparos, que permita establecer puntos de revisión en zonas con mayor número de denuncias.		66 Mejorar procesos internos y archivados de documentación.	
Posesión y tráfico ilícito de armas de fuego		67 Ampliar recursos humanos en la Secretaría Técnica.	
56 Investigar la procedencia y características de las armas decomisadas en el municipio para desarrollar estrategias que permitan rastrear el flujo ilícito, reducir el acceso y disuadir el uso de armas.		68 Promover a nivel de Dirección la Coordinación de Apoyo Jurídico.	
Recomendaciones a la SSPMQ		69 Crear una Unidad para la Defensa de los Derechos de los Policias.	
57 Promover mecanismos de coordinación interáreas y con otras secretarías a partir de los ejes temáticos de trabajo.		70 Promover a Coordinación el área de Derechos Humanos y Transparencia.	
58 Ampliar el personal para apoyo técnico para seguimiento de acuerdos en Comisiones.		71 Promover a Coordinación el área de Derechos Humanos y Transparencia. Ampliar recursos humanos para seguimiento y asesoría en el marco del nuevo sistema penal acusatorio.	
59 Crear Manual de procedimientos en la Coordinación de Planeación y Supervisión.		72 Crear protocolos entre la Secretaría de Movilidad y la SSPMQ para definir atribuciones en relación a resguardo de garantías.	
60 Crear un registro de documentación recibida y canalizada para la Coordinación de Planeación y Supervisión.		73 Emplear información del origen de las garantías retenidas para usos del área de inteligencia.	
61 Crear sistema de gestión para dar seguimiento a acuerdos, atención a temas institucionales.		74 Transparentar proceso de destino final de garantías.	
62 Crear base de registros de reunión de trabajo y minutas.		75 Aplicar Encuesta de satisfacción y calidad en atención ciudadana.	
63 Crear campaña para la dignificación del trabajo policiaco, la importancia de la participación ciudadana y el autocuidado para la prevención del delito.		76 Mejorar las instalaciones al ampliar el área de atención y resguardo de garantías.	
		77 Incrementar el número de personal a rotar Coordinación de Servicios y Enlace Ciudadano.	



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Recomendaciones a la SSPMQ		Recomendaciones a la SSPMQ	
Recomendación	Estatus de la recomendación	Recomendación	Estatus de la recomendación
78	Desarrollo de protocolos técnicos para uso de equipos y software dirigidos a personal operativo.	91	Implementar App para el reporte de emergencias 911 vinculada a UNESVIG.
79	Ampliar la cobertura de herramientas tecnológicas para todo el personal operativo	92	Consolidar la estandarización de bases de datos de registros del Número de Emergencia 911.
80	Completar proceso para desarrollo de sistema de levantamiento de infracciones.	93	Mejorar las condiciones y el espacio de operaciones de la Línea de Emergencia de 911.
81	Diseño de APP para reportes de 911 en CECOM.	94	Ampliar recurso humanos para atención de Línea de Emergencia.
82	Fortalecer adquisiciones materiales (tabletas, impresoras portátiles) para: - Registro de infracciones y accidentes de tránsito. - Uso de COSMOS. - Georreferenciación del delito.	95	Ampliar cobertura de arcos lectores dentro de las avenidas principales del municipio.
83	Mantener el aprovechamiento de open software para la georreferenciación del delito a través de dispositivos móviles sin necesidad de acceso a internet como: SURVEY ARCGIS.	96	Ampliar cobertura de cámaras de videovigilancia.
84	Contar con Manuales de procedimientos y lineamientos internos para los procesos de investigación a partir de denuncias ciudadanas.	97	Adoptar técnicas de contención emocional y manejo del estrés para operadores y operadoras de llamadas de emergencia por parte de UNODC.
85	Vincular con la nueva Unidad para la Defensa de los Derechos de los Policias para garantizar la transparencia en investigaciones.	98	Establecer un marco normativo en la planeación presupuestal anual en gasto corriente y operatividad de los CIPRES.
86	Aplicar el uso de KARDEX en sistema para seguimiento de casos.	99	Crear Manuales de Autocuidado para sectores poblacionales vulnerables (niños, jóvenes, mujeres y adultos mayores).
87	Adoptar el Manual de Capacitación para Operadoras y Operadores de llamadas de emergencia de UNODC.	100	Adoptar estándares internacionales en materia de prevención del delito y de seguridad humana.
88	Conformar un Manual de Protocolos de Atención	101	Diseñar un Modelo Integral de Prevención del Delito con participación articulada de diferentes sectores e instituciones.
89	Crear Centro de Comando, Control, Comunicación y Computo (C4)	102	Coordinar intervenciones focalizadas interinstitucionales.
90	Instalar botones de asistencia ciudadana en avenidas principales.		



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Recomendaciones a la SSPMQ		Recomendaciones a la SSPMQ	
Recomendación	Estatus de la recomendación	Recomendación	Estatus de la recomendación
103 Generar vinculación a nivel básico, medio, medio superior y superior con instancias educativas para la implementación de talleres sobre: bullying escolar, violencia, adicciones, conductas de riesgo por colonia, suicidios, delitos patrimoniales.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	114 Adoptar estrategias estatales y federales efectivas.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
104 Enfocar acciones de prevención de violencia de género incluyendo violencia intrafamiliar, en coordinación con UNESVIG.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	115 Crear un mapeo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales que atiendan situaciones de riesgo para canalizar a la población.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
105 Promover una Coordinación Municipal para la Prevención del Delito con participación de los tres niveles de gobierno.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	116 Sistematizar experiencias a través de criterios de evaluación de política pública.	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
106 Sistematizar la información de forma estructurada a nivel dirección para intercambio de datos con Unidad de Inteligencia.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	117 Fortalecer todo el recurso humano de la Dirección con personal multidisciplinario especializado en intervención y resolución de conflictos comunitarios como: - Psicólogos - Sociólogos - Antropólogos Sociales - Trabajadores Sociales - Abogados - Pedagogos - Criminólogos - Geógrafos - Estadísticos	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
107 Catálogo donde se desglose el tipo de actividades preventivas con institución vinculada.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	118 Aprovechar casetas de Policía como puntos de información, difusión y para el desarrollo de talleres.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
108 Vinculación con Centros de Integración Juvenil y red de sociedad civil que trabaja el tema de adicciones en jóvenes	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	119 Adoptar el Manual de Capacitación de Agentes Policiales de UNODC.	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
109 Incorporar la perspectiva de educación para la paz en talleres de mediación.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	120 Establecer reuniones periódicas vecinales a través de la Policía de Proximidad, con un enfoque orientado a policía comunitaria para fortalecer la confianza entre la comunidad y la policía.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
110 Desarrollar programas para la educación en Cultura Vial.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	121 Aplicar técnicas para el manejo del estrés y contención emocional para policías de UNODC.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
111 Coordinar la recuperación de espacios en zonas donde no hay acceso a CIPRES.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	122 Mejorar el registro de incidentes con la ampliación de variables de interés.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
112 Fortalecimiento y dignificación del trabajo policiaco con campañas y trabajo coordinado con Policía de Proximidad Social (reuniones periódicas y seguimiento).	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	123 Georreferenciar accidentes de tránsito.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
113 Crear un área de coordinación para la prevención del delito con sectores privados, empresariales y cámaras de comercio para la implementación de estrategias.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		



MONITOREO Y EVALUACIÓN

Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

Recomendaciones a la SSPMQ		Recomendaciones a la SSPMQ	
Recomendación	Estatus de la recomendación	Recomendación	Estatus de la recomendación
124 Manejo de herramientas tecnológicas para la atención a víctimas del delito (tabletas y Apps).	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	133 Reducir número de custodias estatales y federales que reducen el personal operativo	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
125 Sistematizar registros para análisis preventivo de la violencia de género.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	134 Mejorar prestaciones y servicios al policía y su familia.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
126 Fortalecer la explotación de datos para uso operativo y para diseñar políticas públicas de prevención.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	135 Crear estímulos al desempeño policial y mejorar el servicio profesional de carrera.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
127 Homologación de criterios y capacitación para registro de instrumentos policiales usados para el análisis de inteligencia.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	136 Incrementar capacidad de reclutamiento.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
128 Incrementar el número de policías operativos.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	137 Innovar en campañas de reclutamiento: modelo de TSU con preparatoria.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
129 Incrementar personal para análisis y explotación de datos con enfoque de prevención de delito.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	138 Ampliar espacios para capacitación: - Auditorio - Área de tiro - Gimnasio	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
130 Adquirir uniformes y chalecos acorde a las necesidades del personal operativo (Placas de cerámica nivel de blindaje 4, de 1.7 kg deseable máximo por placa).	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	139 Apoyar con becas para crecimiento profesional y académico	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
131 Ampliar el número de vehículos (motos, patrullas, bicicletas).	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	140 Ampliar capacitaciones para el personal operativo.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
132 Mejorar las condiciones de vehículos, optimizando los recursos disponibles.	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	141 Diseñar campañas para prevenir el abuso en el consumo de alcohol que sensibilicen sobre las consecuencias en la salud y en el entorno familiar y comunitario, para implementarlas en centros educativos y comunidad:	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

