

EXPERIENCIA de la **POLICÍA VECINAL** de **PROXIMIDAD**



del **MUNICIPIO** de
NEZAHUALCÓYOTL,
ESTADO de **MÉXICO**

EXPERIENCIA de la
POLICÍA VECINAL
de PROXIMIDAD

del MUNICIPIO de
NEZAHUALCÓYOTL,
ESTADO DE MÉXICO

Guajardo, Carlos
Manual Experiencia de la Policía Vecinal de Proximidad del Municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México
 1ª edición México, CEDA EL PASO COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA S.C. 2015, 123 pp.



Primera edición noviembre 2015

Edición:
 CEDA EL PASO, COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA S.C.

Coordinación:
 Marco Antonio Palet Sánchez

Contenido:
 Carlos Guajardo García

Corrección:
 Teresa Rojas Villaseñor

Portada y Diseño Editorial:
 Eduardo A. Sánchez G., Ma. Isabel Gálvez Sosa

Fotografía:
 Juan Carlos Aguilar García

INTRODUCCIÓN	11
1. CAPÍTULO PRIMERO: DESCRIPCIÓN TEÓRICA DEL MODELO DE POLICÍA DE PROXIMIDAD	13
1.1 Antecedentes y principales experiencias	13
1.1.1 Modelo exclusivamente represivo	14
1.1.2 Modelo prevalentemente preventivo	15
1.1.3 Modelo garantista	16
1.1.4 El modelo policial mexicano	17
1.2 Definición y Objetivos de la Policía de Proximidad	18
1.3 Características de las intervenciones de la policía de proximidad social	21
1.3.1 Prevención del delito mediante el desarrollo social:	23
1.3.2 Prevención del delito comunitaria o localmente-basada:	24
1.3.3 Prevención Situacional del Delito:	25
1.3.4 Programas de Re-inclusión (o re-integración):	28
1.4 Principales funciones y estrategias de la policía de proximidad (alcances y limitaciones)	29
1.5 El trabajo de proximidad: Habilidades, destrezas y ámbitos de intervención	33
1.6 Papel del barrio y la comunidad	37

2. CAPÍTULO SEGUNDO: HISTORIA Y CONTEXTO DEL MODELO POLICIAL DE NEZAHUALCÓYOTL, ESTADO DE MÉXICO	39
2.1 Contextualización sociodemográfica	39
2.2 Narrativa del surgimiento de la proximidad social	43
2.3 Diagnóstico general de seguridad	48
2.3.1 Caracterización de la muestra	49
2.3.2 Victimización	49
2.3.3 Percepción ciudadana	50
2.3.4 Desempeño policial	51
3. CAPÍTULO TERCERO: IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE PROXIMIDAD SOCIAL EN POLICÍAS MUNICIPALES EN BASE A LA EXPERIENCIA DE NEZAHUALCÓYOTL	53
3.1 Recursos necesarios	53
3.1.1 Recursos económicos e infraestructura	54
3.1.2 Voluntad Política	54
3.1.3 Recursos humanos – profesionales calificados	55
3.2 División territorial	56
3.2.1 División del territorio por zonas	57
3.2.2 División del territorio por sectores	58
3.2.3 División del territorio por cuadrantes	59
3.2.4 División del territorio por rutas	61
3.3 Formación continua	62
3.4 Procesos de registro de funcionarios	62
3.5 Incorporación de tecnología	63

3.5.1 Accionar policial	63
3.5.2 Registro	64
3.5.3 Control	65
3.6 Atención a la ciudadanía	66
3.7 Rendición de cuentas	66
3.7.1 Rendiciones a nivel interno	67
3.7.2 Rendiciones a nivel externo	67

4. CAPÍTULO CUARTO: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD DE NEZAHUALCÓYOTL	69
4.1 Instancias estratégicas	70
4.1.1 Unidad de Mando C4i	70
4.1.2 Unidad de Estudio, Planeación y Control	73
4.1.3 Coordinación de Tecnologías de Información	75
4.1.4 Centro de Capacitación Policial	76
4.1.5 Unidad de Documentación y Archivo	77
4.2 Instancias Tácticas – Operativas	78
4.2.1 Subdirección Operativa	79
4.2.2 Coordinación Policía Metropolitana	80
4.2.3 Subdirección de Tránsito y Vialidad	81
4.2.4 Coordinación de Protección Civil, Bomberos y Rescate	82
4.2.5 Unidad de Operaciones Aéreas	83
4.3 Instancias Administrativas	83
4.3.1 Subdirección de Inspección General	84
4.3.2 Subdirección Administrativa	85

4.3.3 Subdirección Jurídica	83
4.4 Componente de prevención y participación	86
4.4.1 Subdirección de Prevención del Delito y Participación Ciudadana	87
4.4.1.1 Unidad de Atención a Víctimas	88
4.4.1.2 Unidad de Enlace Ciudadano	88
4.4.1.3 Unidad de Redes Vecinales	90
4.5 Contraloría	91
4.5.1 Comisión Municipal de Honor y Justicia	91
5. CAPÍTULO QUINTO: PRINCIPALES RESULTADOS	95
CONCLUSIONES Y PRINCIPALES APRENDIZAJES PARA LA REPLICABILIDAD O ADAPTACIÓN DE LA EXPERIENCIA	97
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXO 1: CURSO DE FORMACIÓN INICIAL PARA LA POLICÍA MUNICIPAL DE NEZAHUALCÓYOTL, 2014	101

ILUSTRACIÓN 1: POBLACIÓN, SEXO Y EDAD.....	39
ILUSTRACIÓN 2: DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DE LA POBLACIÓN.....	40
ILUSTRACIÓN 3: VIVIENDA	40
ILUSTRACIÓN 4: ACCESO A LA TECNOLOGÍA DE LAS COMUNICACIONES.....	41
ILUSTRACIÓN 5: CARACTERÍSTICAS EDUCATIVAS.....	41
ILUSTRACIÓN 6: CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS	42
ILUSTRACIÓN 7: CARACTERÍSTICAS DE ACCESO A LA SALUD	43
ILUSTRACIÓN 8: PORCENTAJE DE VICTIMIZACIÓN.....	50
ILUSTRACIÓN 9: RECURSOS NECESARIOS PARA INICIAR EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO.....	53
ILUSTRACIÓN 10: DIVISIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE NEZAHUALCÓYOTL	56
ILUSTRACIÓN 11: DIVISIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE NEZAHUALCÓYOTL POR ZONAS.....	58

INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene como objetivo dar a conocer la experiencia de la Policía Vecinal de Proximidad del Municipio de Nezahualcóyotl, en el Estado de México, evidenciando, los lineamientos técnicos para la implementación de modelos policiales de proximidad social en gobiernos locales (policías municipales).

En la actualidad, la propuesta del mando único en México, toma fuerza y adeptos, al igual que enfoques orientados a la aplicación de “mano dura” y al aumento de sanciones penales de diversos delitos. Sin embargo, la propuesta de una policía con enfoques de proximidad busca instaurar un equilibrio entre la función intrínseca de los cuerpos policiales (control y reacción), y aquella orientada a la productividad y abordaje anticipado del delito y las violencias (Prevención).

Para ello, el proceso llevado a cabo por el municipio y la policía de Nezahualcóyotl, ha sido un ejemplo de disposición al cambio, de adecuado abordaje de obstáculos, como también de eficiencia y eficacia de la labor policial. A lo anterior se debe sumar un aspecto fundamental: ha generado un proceso de recuperación de la confianza ciudadana, de participación efectiva y de dignificación del trabajo policial.

Todos estos elementos no se dieron de forma casual. Es el resultado de técnicas y metodologías implementadas por los agentes policiales, que entregan recursos y herramientas indispensables, además de la voluntad política de cambio y de la profesionalización en el abordaje de la seguridad pública con perspectivas de participación ciudadana, cohesión social y co-producción de seguridad.

Se espera que el presente documento, cumpla un rol inspirador para otros municipios y cuerpos policiales municipales, demostrando que existen elementos y herramientas que permiten profesionalizar el rol policial y fortalecer el componente ciudadano. La experiencia sistematizada en este texto debería incitar a buscar formas alternativas a la

ILUSTRACIÓN 12: DIVISIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE NEZAHUALCÓYOTL POR SECTORES	59
ILUSTRACIÓN 13: DIVISIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE NEZAHUALCÓYOTL POR CUADRANTES	60
ILUSTRACIÓN 14: DIVISIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE NEZAHUALCÓYOTL POR RUTAS	61
ILUSTRACIÓN 15: ORGANIGRAMA SSP MUNICIPIO DE NEZAHUALCÓYOTL, ESTADO DE MÉXICO	70
ILUSTRACIÓN 16: CONFORMACIÓN REDES VECINALES	91
ILUSTRACIÓN 17: COMPARATIVA ANUAL DE INCIDENCIA DELICTIVA. NEZAHUALCÓYOTL 2012-2015	95
ILUSTRACIÓN 18: PERCEPCIÓN DE IN/SEGURIDAD. NEZAHUALCÓYOTL 2013-2014	96
ILUSTRACIÓN 19: EVALUACIÓN POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD	96

tradicional y adecuadas al contexto local para el abordaje de la seguridad en los territorios.

Finalmente, si bien la experiencia de la Policía Vecinal de Proximidad del Municipio de Nezahualcóyotl ha sido reconocida a nivel nacional e internacional por su pertinencia y resultados, se debe considerar que cada territorio posee particularidades, que hacen que esta sistematización entregue directrices que, dependiendo del contexto en el cual se desarrollen, podrían desembocar en resultados positivos o no.

En este contexto, el documento espera dar orientaciones que permitan reformulaciones, convirtiéndose en una herramienta que anime a otros cuerpos policiales a adaptar, complementar y corregir las técnicas y metodologías presentadas, en base a sus realidades sociales, políticas, económicas y demográficas, pero manteniendo el espíritu de inclusión y participación ciudadana, generación de cohesión social, co-producción de seguridad y, sobre todo, el restablecimiento de confianzas entre la ciudadanía y la institucionalidad policial para el abordaje de la seguridad.

DESCRIPCIÓN TEÓRICA DEL MODELO DE POLICÍA DE PROXIMIDAD

1.1 Antecedentes y principales experiencias

La experiencia de Nezahualcóyotl se inscribe en una tradición moderna de policía de proximidad que ha surgido en varios países democráticos. Presentamos aquí los fundamentos de estos enfoques.

Una de las características de los Estados democráticos de derecho, es la generación de una apuesta por implementar modelos policiales acordes a las necesidades de un Estado con estas características. En este contexto, un modelo policial más vinculado con la ciudadanía ha suscitado un mayor interés, y al mismo tiempo –en donde es aplicado con elementos y metodologías apropiadas– ha generado buenas prácticas en términos de prevención del delito y las violencias, así como también de legitimación policial y participación ciudadana.

La policía con enfoque ciudadano busca superar la visión de un Estado "gendarme", o intervencionista, y propone la concepción de una policía centrada en los términos de policía-sociedad, donde ambos se conciben como parte de la misma comunidad, como entidades que coexisten en planos de amplia colaboración y superar la concepción de policía de control social, donde la policía juega un rol paternalista, de tutela de la seguridad pública y participe con el papel de policía, en tareas de supervisión, evaluación propuestas de objetivos y fines de institución policial (ORELLANA, 2012:74).

Este modelo policial se ha denominado de diversas maneras, no obstante los elementos comunes tienen relación con la mayor cercanía a la ciudadanía, la ampliación de facultades, planificación del trabajo policial orientado a la prevención, y la incorporación de la ciudadanía como un actor más en el trabajo de prevención y control de la delincuencia y las violencias.

Ahora bien, entre las definiciones o conceptualizaciones que se da a las policías existen también variantes importantes de exponer y clarificar en este apartado, principalmente cuando se hace mención a la policía de proximidad y sus diferencias con una policía comunitaria, la cual cabe señalar, en México se ha concebido de manera errónea en algunos Estados y por algunos ciudadanos, que al tomar armas y justicia por sus propias manos creen estar efectuando una labor de policía comunitaria, la cual realmente posee mayores características de grupos paramilitares, aunque su intención sea proveer de seguridad a una determinada población.

El modelo policial que adopta una determinada ciudad o Estado, corresponde al tipo de gobierno existente, es decir, en un gobierno autoritario es muy difícil encontrar una policía orientada a la proximidad social, por ejemplo. Y de la misma manera, en la actualidad, es difícil encontrar Estados democráticos de derecho que no promuevan de una u otra forma el acercamiento y proximidad policial a la ciudadanía como una estrategia de prevención del delito y las violencias.

En este contexto es relevante presentar brevemente los más usuales modelos policiales existentes, con la finalidad de resaltar las diferencias entre ellos:

1.1.1 Modelo exclusivamente represivo

Enfocado a un sistema reactivo, es decir que actúa como respuesta a la actividad criminal y que corresponde a un estado autoritario (ORELLANA, 2012:78), este modelo se caracteriza en primer lugar por poner el control y orden social como primacía de su función, para lo cual la herramienta predominante es el uso legítimo de la fuerza.

La policía en este modelo reacciona con fuerza y autoridad, es decir, las detenciones muchas veces van acompañadas de abuso de poder por parte de elementos policiales antes de dejar al detenido bajo la autoridad de la justicia, esto en los casos en los cuales es posible realizar este tipo de derivaciones, pues muchas otras –y en los casos más extremos de gobiernos autoritarios– la policía incluso se adjudica la facultad de hacer justicia.

Ahora bien, en los casos menos extremos, la policía reactiva también existe en países democráticos. Sin embargo, se trata generalmente de cuerpos policiales cuestionados por su accionar y también por los resultados, ya que estos simplemente se limitan a generar acciones luego de cometidas las infracciones a la ley penal, por lo cual, el cuestionamiento principal tiene relación con la proactividad de los cuerpos policiales y con la labor en prevención que ésta puede desarrollar más allá de la prevención situacional por medio de la presencia y el patrullaje disuasivo.

1.1.2 Modelo prevalentemente preventivo

Privilegia la actuación del cuerpo de policía para evitar que se presenten conductas antisociales, entre ellas las delictivas, destacándose así su papel proactivo, o sea, actuar antes que la conducta delictiva o antisocial se presente, es decir, como un verdadero agente de prevención del delito y que corresponde a un Estado de Derecho democrático (ORELLANA, 2012:78).

El que se privilegie la prevención de conductas antisociales y delictivas no implica que el cuerpo policial deje de lado su rol de control y reacción, por el contrario, éste se torna un componente más del accionar policial y no su exclusiva modalidad de operación.

Por otro lado, es importante destacar que un modelo policial preventivo requiere diversos y complejos elementos para funcionar adecuadamente. El primero de ellos tiene relación con la voluntad política de generar cambios, pues la policía en todos los Estados se encuentra subordinada a quienes gobiernan. En este sentido, el populismo punitivo ha entrado con fuerza en las últimas décadas en América Latina (v. RIVERA, 2005) generando que la población frente al aumento de percepciones de inseguridad, y también en el caso del aumento objetivo de la violencia y los delitos pida a las autoridades políticas mayor mano dura, cárcel y castigo.

En este contexto, y desde el punto de vista político, iniciar este tipo de cambios en la modalidad de actuación de los cuerpos policiales genera una cierta desconfianza e inconformidad por parte de la población.

Además es indispensable que la policía posea la formación adecuada que le permita generar acciones proactivas, extracción y análisis de información y evaluaciones pertinentes.

Lamentablemente, este es un punto débil del modelo, pues muchas veces se cree que con pequeñas capacitaciones los elementos policiales lograrán grandes resultados. Es más, este es una de las falencias importantes de la importación de modelos en América Latina, en donde si bien se modifican y complementan dependiendo los contextos sociales, políticos, geográficos, etc., se espera que tengan los mismos resultados que han tenido en sus orígenes, pero en menor tiempo y con menor inversión.

Ésta es una de las razones por las cuales proyectos exitosos en Canadá, Estados Unidos o Europa no tienen los mismos frutos en América Latina, donde la profesionalización policial es radicalmente menor, y los recursos son evidentemente mucho más limitados en esta área.

1.1.3 Modelo garantista

El modelo garantista presenta las características del modelo preventivo, pero en su intervención se privilegia el respeto a las garantías que la constitución consagra para todo gobernado, trátase de víctima o de posible responsable de conducta antisocial o delictiva (ORELLANA, 2012:79).

Este modelo debe ir acompañado del accionar no sólo policial, sino también de toda la política criminal, es decir, del sistema policial, el sistema judicial y el sistema penitenciario.

La garantía de los derechos constitucionales de las personas genera también inquietud en la población, un ejemplo claro es debido a las garantías de los imputados, de los cuales se presume inocencia, por lo cual el sistema actúa garantizando derechos a los imputados, que desde la perspectiva de la víctima y la opinión pública no siempre son bien vistos, debido a que también existe en la conciencia colectiva de las sociedades el concepto de populismo punitivo muy arraigado aun.

Lo anterior genera en ocasiones malestar, pues la sociedad pide grande penas para pequeños delitos o faltas –sin considerar el principio de proporcionalidad que debe existir– y en consecuencia las condenas en ocasiones le parecen insuficientes.

1.1.4 El modelo policial mexicano

En la actualidad México cuenta con un modelo policial que más se asemeja al de un Estado autoritario que a uno de derecho en democracia. Evidentemente la situación de México no deja de ser compleja debido a las características de sus delitos más graves y a la presencia del crimen organizado, que abarca amplias zonas del país. Si a esto se suma la corrupción y la baja formación policial, es complejo vislumbrar en un futuro cercano cuerpos de policías con orientación comunitaria, alejados de la corrupción, y combatiendo efectiva y eficientemente situaciones tan complejas como la mencionada del crimen organizado, el narcotráfico, la trata de personas y por supuesto los delitos comunes de robo y violencias.

Sin embargo, esta situación no es imposible al largo plazo, pero requiere de inversión, y de un trabajo serio y responsable en la materia.

Hoy en día es posible ver diversos tipos de policías en México: la policía federal, la policía estatal y la policía municipal (las tres corresponden a policías dependientes de órganos de gobierno en sus distintos niveles). No obstante, salvo algunas excepciones predomina un modelo reactivo, el cual sumado a la militarización de algunos cuerpos policiales debido a los complejos escenarios conformados por el crimen organizado, se alejan de un modelo comunitario.

Un aspecto significativo en este contexto ha sido la militarización de algunos cuerpos policiales, en este contexto, *la militarización de la policía federal preventiva se evidencia en su estructura y organización. Ambas son hechas a imagen y semejanza de la secretaria de defensa nacional (...). La militarización también deviene de la composición de la coordinación general de las fuerzas federales de apoyo, una de las unidades administrativas centrales del instituto (MOLOEZNIK, 2005:285).*

La proximidad policial, ha tenido resultados bastante incipientes pero muy positivos en algunas policías municipales que han comenzado una transición de un modelo reactivo a uno preventivo, incorporando elementos de policiamiento de proximidad y metodologías de resolución de conflictos.

Es complejo realizar un diagnóstico que permita representar la realidad a nivel nacional, debido a que las policías dependientes de los tres órdenes de gobierno trabajan en los mismos espacios de manera diferente, es por ello que es posible encontrar policía militarizada y policía con orientación comunitaria en un mismo espacio territorial pero abordando problemáticas distintas.

Se observa también un avance hacia la policía reactiva, como hacia una policía de proximidad dependiendo de los contextos particulares.

1.2 Definición y Objetivos de la Policía de Proximidad

El modelo de policía de proximidad se basaba en la creación de un grupo espacial de policías formados en técnicas de cercanías a la ciudadanía, levantamiento de encuestas y resolución de problemas locales. Este grupo patrulla a pie, a caballo, en bicicleta o motocicleta, sale a la calle en binomios, buscando conocer personalmente a los vecinos de la zona específica que vigilan, escuchando sus preocupaciones, tomando acciones para responder a ellas y ganando la confianza de quienes habitan o trabajan en la colonia o sector donde desempeñan sus tareas (MENDOZA & SALGADO, 2010:64).

En este sentido, la proximidad es utilizada como un mecanismo de generación de lazos de confianza entre los elementos policiales y la comunidad, así como el trabajo participativo y conjunto en iniciativas de prevención derivadas principalmente de la policía, con base en la información recopilada y obtenida por medio de la proximidad con la ciudadanía.

Por su parte, la Policía Comunitaria constituye una filosofía, cuya visión es garantizar la seguridad a la población, bajo esquemas de acercamiento

y relacionamiento policía-comunidad, orientando el desempeño policiaco hacia la seguridad preventiva como fundamento del modelo. La Policía Comunitaria, tiende a mejorar la calidad de vida de la comunidad a partir de un accionar plenamente integrado al ámbito social del que forma parte. Las características de ese espacio social conforman las demandas que van dando perfil a dicha Policía (DE LEÓN ET. AL., 2004:22).

USAID (2013:12-13) indica que *la denominación de filosofía de policía comunitaria toma sentido al plantear un cambio profundo en el pensamiento policial convencional, pues este modelo va más allá de la gestión tradicional de la seguridad (autoritaria, aislada de la sociedad) y busca construir instituciones modernas (democráticas, eficientes y abiertas al control ciudadano). Por eso, la finalidad es que este cambio filosófico se materialice en un camino para replantear la cultura policial. Esta reinención del hacer y ser policía tiene efectos en los siguientes ámbitos:*

- *Alienta la cooperación comunitaria. Motiva a los ciudadanos a participar en actividades de la policía, caminatas por calle, conciliación entre vecinos, etc. La colaboración y comunicación entre las dos esferas (social y seguridad) requiere de inmersión a la comunidad y un liderazgo compartido por ambas.*
- *Reconoce, fortalece y emplea las redes sociales existentes en la comunidad. Esto se logra al generar alianzas con grupos organizados en la sociedad para tener mejor comunicación y desarrollar actividades que fortalezcan los lazos y la seguridad en el barrio.*
- *Provee soluciones. Genera metodologías de participación colectiva para, en conjunto con la sociedad, mejorar las condiciones de vida de la comunidad.*
- *Provee vías efectivas para la profesionalización de las actividades de seguridad.*
- *Analiza información estadística de la situación en la comunidad de intervención (población: hombres, mujeres, jóvenes, ancianos, etc.) para desarrollar programas pertinentes y que además sean incluyentes ante las diferencias (género, edad, origen indígena, nacionalidad, entre otras).*

- *Mejora el marco de gestión institucional de los cuerpos policiales para la colaboración y la asociatividad con la comunidad. La acción de la policía comunitaria se legitima con la participación de los ciudadanos en las tareas de co-producción de la seguridad en sus comunidades.*

La policía comunitaria –a diferencia de la policía de proximidad– busca generar cambios importantes en la misión de la institución, y en consecuencia, en la organización de ésta, integrando nuevas estrategias de trabajo policial que diferencian las funciones tradicionales ya conocidas por los elementos de la institución. Lo anterior se logra con mayores índices de control y evaluación (debido a la existencia de planificación) generando finalmente un cambio significativo en la cultura de la institución.

En consecuencia, la gran diferencia entre una policía de proximidad y una policía comunitaria, es que la primera busca desarrollar estrategias de acercamiento a la ciudadanía con la finalidad de trabajar con ella, y hacerla partícipes de la prevención y los programas y acciones que se desarrollen para ello. En cambio la policía comunitaria, si bien adopta por completo todos los componentes de proximidad, agrega los cambios institucionales y organizaciones necesarios, para no sólo hacer participar a la ciudadanía sino empoderarla, entregándole un rol más allá de la exclusiva entrega de información y elementos claves y fundamentales de la planificación de estrategias.

Es así como la policía comunitaria no sólo entrega autonomía a las bases, sino que su estructura organizacional se vuelca directamente hacia las bases y los ciudadanos, generando un cambio cultural de la institución policial en su conjunto.

En este punto, cabe señalar que, ambos modelos policiales requieren de un proceso de implantación, reconocimiento y aceptación por los diversos actores, y si la implantación de un modelo de policía de proximidad se desarrolla en el mediano plazo, un modelo de policía comunitaria requiere de un plazo mayor para lograr legitimarse tanto en la ciudadanía (que generalmente responsabiliza de los problemas de seguridad exclusivamente a los cuerpos policiales), como en la institución misma, lo que

requiere de voluntad política para la delegación de responsabilidades en funcionarios de base y en la población general.

Lo mencionado anteriormente queda de manifiesto en los elementos básicos de la policía comunitaria (v. TROJANOWICZ, 1998):

- Estrategia basada en el paradigma de prevención del delito.
- Participación ciudadana en la planeación, ejecución, supervisión y evaluación de los programas de seguridad pública.
- Método proactivo, opuesto al reactivo; solución de problemas con base en la propia comunidad.
- Descentralización de mandos, flexibilidad e inventiva en el trabajo de los policías.

La Policía comunitaria y enfoques similares *han dado lugar a respuestas públicas positivas, reduciendo las tasas de delincuencia en muchos casos. Los consejos de seguridad locales, que cuentan con la participación ciudadana en colaboración con la policía y cuyo objeto es señalar los problemas de delincuencia existentes y encontrar soluciones, no son sino una de las muchas prácticas que fomentan la participación pública en la labor de potenciar la prevención del delito y la justicia penal* (ONU, 2013).

1.3 Características de las intervenciones de la policía de proximidad social

Antes de revisar los enfoques, parece pertinente revisar algunos conceptos de prevención que derivan de la epidemiología médica (salud pública) desarrollados en la década de los setenta, pero que aun en la actualidad siguen vigentes (v. BRANTINGHAM & FAUST, 1976:284-295) y que presentan niveles o etapas de la conducta criminal:

- **Prevención Primaria:** Identifica las condiciones del ambiente físico y social que proveen las oportunidades para, o que precipitan, la actividad criminal. El Objetivo de la prevención del delito en este caso es alterar aquellas condiciones de manera que los delitos no puedan

ocurrir. Esto puede lograrse a través de consideraciones de diseño o modificación del ambiente físico, modificaciones del ambiente social para reducir las tentaciones o impulsos hacia la conducta criminal, provisión de medidas de seguridad, programas de seguridad y asistencia social y programas de educación en prevención del delito. La Prevención primaria es, esencialmente, la prevención de la conducta criminal en el punto de la oportunidad delictiva.

- **Prevención Secundaria:** Se focaliza en la identificación temprana de delinquentes potenciales, ya sean grupos o individuos. Es decir, en la analogía con la salud pública, trata con la identificación de los grupos de riesgo en el desarrollo de una enfermedad o de aquellos que muestran los síntomas primarios de infección. Las actividades de intervención se centran en tratamientos específicos, que se diseñan para reducir el riesgo, prevenir su ocurrencia o prevenir su agravamiento.

Puesto en términos criminológicos, la intervención de prevención en esta etapa busca asegurar que los potenciales delinquentes nunca cometan un delito, o reducir el riesgo de su futuro involucramiento en actividades delictivas más serias. La Prevención secundaria es esencialmente prevención del delito mediante la reducción de los riesgos de aquellas personas cuya vulnerabilidad puede llevarlas a involucrarse en el delito, o reducir la ocurrencia de conductas delictivas adicionales, o graduar la actividad de manera que no empeore.

- **Prevención Terciaria:** Se focaliza en los delinquentes y en las víctimas. Es análoga a la identificación de individuos con casos avanzados de la enfermedad donde la intervención trata de prevenir la muerte o la incapacidad permanente. La Prevención terciaria involucra intervenir en la vida de los delinquentes a manera de evitar que cometan otros delitos, e incluye un amplio rango de estrategias desde la detención y arresto a la rehabilitación y resocialización. En esencia, la prevención terciaria es el objetivo del sistema penitenciario.

Una vez realizada la conceptualización de la prevención primaria, secundaria y terciaria, será más fácil revisar los enfoques preventivos en el enunciado.

Según indica la guía de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito (2010) existen diversos tipos de prevención del delito, agrupándolas en:

- Prevención del delito mediante el desarrollo social
- Prevención del delito comunitaria o localmente-basada
- Prevención Situacional del Delito
- Programas de Re-inclusión (o re-integración)

1.3.1 Prevención del delito mediante el desarrollo social:

Incluye un amplio abanico de programas sociales, educacionales y sanitarios, tales como aquellos orientados a niños en riesgo o familias con niños pequeños de manera de proveerles apoyo y ayuda en la crianza. Algunos programas de intervención temprana suelen ser denominados también programas de prevención del delito mediante desarrollo, dado que tratan de intervenir para desarrollar resiliencia y habilidades sociales entre los niños, niñas y adolescentes y sus familias.

Este tipo de prevención puede también apuntar a grupos y/o áreas en donde los niños y jóvenes estén particularmente en riesgo, tales como chicos de la calle, chicos viviendo en asentamientos precarios o informales o zonas en desventaja. Otros ejemplos incluyen programas de educación en las escuelas, o de recreación y capacitación en oficios para niños y jóvenes en la comunidad, también con la intención de incrementar la concientización y la resiliencia en la medida en que crecen y se desarrollan.

De acuerdo con el párrafo 6a de las Guías de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito (2002), los programas de prevención de este tipo:

Promueven el bienestar de las personas y fomentan un comportamiento pro-social a través de medidas sociales, económicas, sanitarias y educativas, con un énfasis especial en los niños y jóvenes, y se centran en los factores de riesgo y de protección asociados con el delito y la victimización.

1.3.2 Prevención del delito comunitaria o localmente-basada:

En lugar de centrarse en individuos lo hace en zonas donde los riesgos de verse involucrado en el delito o de ser victimizado son altos. Esto incluye aquellas áreas con elevados niveles de privaciones, tanto en términos de infraestructura, de servicios, estatus socioeconómico, o falta de cohesión social. Estos factores pueden encontrarse en barrios marginales, asentamientos informales, proyectos de viviendas, y en áreas con una alta concentración de problemas sociales y económicos.

Estos programas trabajan para aumentar la sensación de seguridad y protección de los residentes de comunidades particulares, de manera de responder a las preocupaciones de las mismas y a los problemas delictivos que las afectan, incrementando los servicios al igual que el capital social o la cohesión social a nivel comunitario. Entendiendo por capital social a la red de relaciones sociales, confianza y valores compartidos, involucramiento comunitario o sentido de identidad cívica que existe en el barrio, colonia o comunidad.

La prevención comunitaria del delito involucra la participación activa de los residentes locales y organizaciones. Pueden participar en la identificación de prioridades locales como en la implementación de las respuestas. Y el término comunidad puede referirse a pequeño barrios, zonas de una ciudad, localidades pequeñas, villas o pueblos, o en algunos casos a grupos de ciudadanos con preocupaciones particulares.

De acuerdo con el párrafo 6b de las Guías para la Prevención del Delito de las Naciones Unidas (2002), este tipo de programas apuntan a: *Cambiar las condiciones en los barrios que influyen a los delincuentes, a la victimización y a la inseguridad que resulta del delito, mediante la*

construcción de iniciativas, experiencia y compromiso de los miembros de esas comunidades.

1.3.3 Prevención Situacional del Delito:

Apunta a reducir las oportunidades para que las personas cometan delitos, incrementando los riesgos y costos de ser aprehendido, y minimizando los beneficios de la actividad criminal.

De acuerdo con el párrafo 6c de las Guías para la Prevención del Delito de las Naciones Unidas (2002), este tipo de prácticas: *Previene la ocurrencia del delito mediante la reducción de las oportunidades, el incremento de los riesgos de ser aprehendido y la minimización de los beneficios, incluyendo la prevención del delito por diseño ambiental, y la provisión de asistencia e información a las víctimas potenciales y actuales.*

Se han identificado cinco categorías de estrategias de prevención situacional: *Aquellas que incrementan el esfuerzo de los delincuentes; Aquellas que incrementan el riesgo de los delincuentes; Aquellas que reducen los beneficios (paga o recompensa) del delito; Aquellas que reducen la provocación a los delincuentes; Aquellas que remueven las excusas por la conducta criminal.*

Las técnicas de prevención situacional están diseñadas para ser dirigidas a formas altamente específicas de delitos, y asumen que los delincuentes potenciales efectúan decisiones racionales sobre los riesgos y beneficios potenciales de delinquir.

Involucran la administración, diseño o manipulación del ambiente inmediato en formas sistemáticas y permanentes. Por ejemplo, estas técnicas incluyen el diseño del espacio público o las casas de manera que sea más difícil para las personas destruir el mobiliario urbano, ingresar a viviendas sin permiso, o marcar adecuadamente los productos para que en caso de ser sustraídos puedan ser fácilmente identificados.



1.3.4 Programas de Re-inclusión (o re-integración):

Se refiere a programas que trabajan con niños, jóvenes o adultos ya involucrados en el sistema de justicia penal, incluyendo aquellos bajo la tutela del Estado, y asegura el regreso integrado a sus comunidades.

De acuerdo con el párrafo 6d de las Guías para la Prevención del Delito de las Naciones Unidas, es importante: *Prevenir la reincidencia proporcionando asistencia social para la reintegración de los delincuentes al igual que otros mecanismos preventivos.*

Aquellos delincuentes condenados, son los que poseen el mayor riesgo de reincidir, dado que ya han delinquido tienen menos oportunidades y habilidades para proseguir con un estilo de vida legítimo y no criminal, y pueden asimismo poseer fuertes vínculos con otros delincuentes y con estilos de vida delictivos. Brindarles herramientas laborales y de vida, educación, capacitación, estilos de vida alternativos y role models, adecuado apoyo y viviendas en la comunidad son todas formas de asistirlos en su reinserción.

Los programas en la cárcel pueden ayudarlos a preparar para su liberación proveyéndolos de nuevas herramientas, por ejemplo, mejorando su nivel educativo y habilidades sociales, incluyendo la habilidad de mediar en situaciones conflictivas, y el uso de otras aproximaciones restauradoras. Estos programas pueden llevarse a cabo también en la comunidad, o en casas de día, o albergues que proveen protección, apoyo y consejo, y pueden incluir programas de capacitación en oficios, esquemas de creación de trabajo, microcréditos y apoyo en el largo plazo.

Programas que enseñan resolución de conflictos, o utilizan aproximaciones de la justicia restauradora como la mediación víctima-delincuente o familia o grupos comunitarios son también otros ejemplos de formas en las que los delincuentes pueden ser asistidos en su proceso de regreso a la sociedad civil. Y si bien se centran en la reinserción, re-integración o re-inclusión, el objetivo principal es prevenir la reincidencia.

1.4 Principales funciones y estrategias de la policía de proximidad (alcances y limitaciones)

Cabe señalar, teniendo en consideración las especificaciones conceptuales antes mencionadas, que la policía de proximidad es un modelo que es parte de la policía comunitaria, por lo cual la bibliografía más rica en términos de análisis y reflexión trata sobre el concepto de policía comunitaria, el cual se ha desarrollado de manera más profunda en escuelas europeas, canadienses, estadounidenses y japonesa. Es por esta razón, que para delimitar cuestiones de proximidad social en este marco, el concepto de policía comunitaria será fundamental.

Según Varela (2008:17-18), el objetivo declarado y principal de este modelo es elevar la calidad de vida de la comunidad. Para ello, el accionar de la fuerza policial se debe basar en la protección de la sociedad frente al crimen y el desorden público, considerando que el cuerpo policial es parte de la misma comunidad, apuntando a una convivencia pacífica de los habitantes.

Para lograr lo anterior, Bayley y Skolnick con base en una revisión internacional de experiencias, resumen los dispositivos elementales de la Policía Comunitaria en cinco puntos básicos:

- i. **Prevención del crimen basado en la comunidad:** Fundado en la comunicación activa con el público. El policía debe demostrar presencia en la comunidad, ser visible, accesible y que proteja, con el fin de reducir el miedo y de disuadir el crimen.
- ii. **Reorientación del patrullaje:** Investigaciones han demostrado que el patrullaje motorizado al azar y la respuesta rápida no son eficaces para disminuir el número de crímenes o la aprehensión más eficaz de criminales. Los reformadores afirman que las operaciones de patrullaje deben fortalecer una implicación más profunda con la comunidad, una implicación que no dependa sólo de las llamadas

de emergencia. Más bien que sea desplegada como servicio que conduzca a una familiarización con la comunidad, de alto contacto con las personas, convirtiéndose en una pieza notablemente visible del escenario comunitario

iii. Policía Orientada a la Resolución de Problemas: Corresponde a aquellos modelos policiales que se desempeñan en base al Modelo SARA (por sus siglas en inglés), que entrega una metodología basada en cuatro pasos:

1. Búsqueda: una vez conocido el problema o conflicto se indaga en sus orígenes, contexto y desarrollo. Se genera un diagnóstico de la situación, la cual es complementada con los elementos ya señalados para contar con la mayor cantidad de antecedentes que permitan la comprensión cabal del problema.

2. Análisis: Una vez obtenida la información, ésta debe ser analizada en busca de propuestas de solución. El análisis debe contemplar los recursos existentes y elementos que pueden jugar a favor o en contra de la resolución del problema. Un aspecto fundamental es la integración de los actores y/o partes en el proceso, por lo cual al momento de analizar alternativas es preciso considerarles.

3. Respuesta: Detectado y conocido el problema, y analizada la situación en su conjunto, se debe dar una respuesta, esto corresponde a una intervención específica que puede ser de diversos tipos, metodologías y tiempos.

4. Evaluación: La respuesta debe ser evaluada con base en su resultado y/o impacto una vez finalizada la intervención entregada como respuesta

iv. Aumentar la rendición de cuentas (accountability): La policía comunitaria no sólo implica escuchar los problemas de la comunidad, sino que también las críticas de su trabajo. Para Bayley y Skolnick es un gran paso para la mayoría de las fuerzas policiales, ya que

esta “apertura de puertas” choca con la tradicional creencia que son los policías quienes saben mejor que cualquier persona qué se debe hacer para proteger a la comunidad y hacer cumplir la ley. Si no se rompe con esta tradición, los autores sugieren que la policía comunitaria será percibida como operación de marketing o de relaciones públicas, y el choque entre el policía y el público crecerá nuevamente.

iv. Descentralización del mando: Tradicionalmente las operaciones policiales se descentralizan siempre de forma geográfica (por medio del establecimiento de jurisdicciones menores –unidades policiales en áreas delimitadas) pero en la práctica, los jefes de las unidades poseen una capacidad muy limitada para establecer sus propias operaciones y estrategias policiales. A partir del hecho que cada comunidad tiene prioridades y problemas particulares, la policía comunitaria debe ser adaptable a esas necesidades. Para lograrlo, es necesario que los policías en terreno tengan la libertad de actuar según su propia lectura de las condiciones locales. La descentralización del mando, se hace necesaria para aprovechar el conocimiento particular que involucra la misma relación entre el policía y la comunidad. Es el punto de mayor resistencia de las estructuras jerárquicas policiales.

En suma, la misión de este modelo de policía es aumentar la satisfacción y la confianza de la policía entre sus habitantes. Para ello es esencial que el rol policial este basado en interacciones con la comunidad. Lo anterior es necesario para que la policía pueda conocer los intereses y problemáticas locales en materia de seguridad, entregar herramientas a la ciudadanía en materia de prevención de violencia y delitos, recomendaciones que en ocasiones pueden parecer básicas, pero que la ciudadanía desconoce y por consiguiente requiere de una educación en el tema, para, finalmente dar la oportunidad a los ciudadanos de expresar a la autoridad sus requerimientos, quejas, molestias y colaboración para la prevención.

Por otro lado, el rol que se le asigna a la comunidad es significativo en cuanto al fomento de mecanismos de vigilancia, en este sentido, *la comunidad asume un papel activo en dos direcciones: la primera en*

cuanto a estudiar los problemas delictuales y los conflictos que afectan a su propia comunidad y, la segunda, en evaluar el desempeño de las acciones policiales por solucionar sus problemas. Se asume entonces que la comunidad debe participar y discutir de forma directa y abierta sobre los temas relativos a la vida de la comunidad y dejar que la policía aporte en el restablecimiento del orden social (VARELA, 2008:20).

En cuanto al diseño propio de las estrategias que son aplicadas en la comunidad, los espacios de interacción entre policía y comunidad son indispensables. Sin embargo, las decisiones finales de cuál estrategia se seguirá, no depende necesariamente de la comunidad, y, en el peor de los casos, tampoco de la unidad policial. Por eso, es importante que la toma de decisiones se extienda transversalmente, implicando a toda la unidad policial. No obstante, como su mismo nombre lo sugiere, aquí la labor del vecino es fundamental, pues se le confiere un rol activo y más cercano a la policía a través de mecanismos de control como el patrullaje a pie.

En el modelo de Policía Comunitaria la división territorial de vigilancia en comunidades delimitadas (territorialización) admite que cada comunidad posee problemas específicos y soluciones únicas que el modelo policial profesional no considera, ya que éstas últimas no son sólo emanadas desde la policía, sino que son consensuadas junto a la comunidad.

Dicho contacto se ve facilitado por elementos operativos, tales como: reuniones permanentes con las asociaciones comunales, capacitaciones para el público sobre delincuencia apoyada por estrategias formales de difusión de información, además de patrullajes a pie, unidades de resolución de conflictos (civiles o policiales), utilización de instrumentos de recolección de datos para sondear la opinión del vecindario.

Asimismo se cuenta con un sistema de planificación que refleja las necesidades específicas del barrio y evaluación de las acciones implementadas en ella. Los elementos mencionados anteriormente son de carácter básico, no obstante, existen policías como la británica que incorpora más elementos como procesos de selección de policías altamente rigurosos, como por ejemplo niveles mínimos de educación (...) Los cambios a nivel organiza-

tivo que implica este modelo, según Frühling (2003), no pueden constituir tan sólo una unidad especializada dentro de todo el cuerpo policial, sino que supone que todos los funcionarios al interior de la organización actúen bajo los mismos principios del modelo.

Estos cambios se orientan a conseguir un estilo 'empresarial' dentro de cada unidad, es decir, buscan promover ejecutivos que tomen riesgos, que aumenten los estándares de calidad de los servicios prestados y que puedan incentivar a los policías a perfeccionarse e innovar en sus procedimientos. Además se requiere de una descentralización, tanto de los servicios como del mando, para "civilizar" a la policía (VARELA, 2008:20-21).

1.5 El trabajo de proximidad: Habilidades, destrezas y ámbitos de intervención

El trabajo metodológico de la proximidad social no es un proceso fácil, requiere de formación e instrucción policial que permita al agente abordar no solo las problemáticas sociales, sino a la sociedad misma de manera adecuada.

Policía de proximidad no es solamente mantener 'buenas relaciones' con la comunidad, ni tampoco es auxiliar a las personas en situaciones difíciles. Es decir, un policía con enfoque de proximidad social no es lo mismo que 'un policía amable' que da un trato cortés a las personas, ni 'un policía sacrificado', que asume un papel importante en situaciones como incendios, catástrofes naturales o emergencias médicas, por dar algunos ejemplos.

Eso explica que en numerosas instituciones policiales y en gobiernos locales en el mundo, se hayan creado departamentos especiales de policía comunitaria a nivel general de la organización y/o a nivel local, con policías especialmente entrenados y destinados a estas tareas y con profesionales y voluntarios informados sobre el tema. En estas unidades se planifica la forma de acercamiento a la comunidad, el diagnóstico de los

problemas de seguridad, las tareas comunes y la manera en que van a desarrollarse y evaluarse.

Hay que distinguir entre una policía que toma iniciativas para llevarse bien con la comunidad, de un Programa de Policía de Proximidad y de Acercamiento a la Comunidad organizado. En este sentido, un buen programa de Acercamiento a la Comunidad para prevenir el delito debe contar con pasos y actividades muy claras, que realmente permitan identificar problemas en conjunto con la comunidad, diseñar estrategias de resolución de problemas, ponerlas en práctica y evaluar sus resultados.

La importancia de resaltar lo anterior, se debe al fracaso de algunos proyectos de intervención basados en la metodología de proximidad social, puesto que los mandos y agentes no comprenden de forma adecuada la nueva forma de trabajo pensando que esta se limita a la amabilidad con las personas. Esta amabilidad es un instrumento que permite un acercamiento del cual se esperan dos cosas:

- Legitimación del trabajo policial con base en la confianza que genera con la ciudadanía
- Extracción de información para el diseño de estrategias de prevención

La primera de ellas tiene relación con la forma en la cual se inicia el acercamiento a la ciudadanía. Lamentablemente cuando el policía tiene un primer acercamiento con la comunidad esta no confía plenamente en él como persona-funcionario, y en ocasiones mucho menos como representante del Estado.

Es por ello que cuando el policía llega a la comunidad no debe enfrentarse a la ciudadanía, sino más bien darse el tiempo de escuchar sus críticas que van desde la poca vigilancia policial y los problemas de violencia y delincuencia de la zona, hasta problemáticas como el acceso al agua potable, el transporte público u otros que poco tienen que ver con la labor policial. Sin embargo, al ver al policía, la ciudadanía de manera inconsciente genera una catarsis de críticas, quejas, presentación de problemas

y molestias varias en diversos aspectos, incluidos todos aquellos que no son parte del rol policial.

No obstante, el oír a la población es el primer paso para generar lazos de confianza, construir empatía con base en ese discurso, provoca que sea sólo cuestión de tiempo el fortalecimiento de confianzas mutuas.

Ganarse la confianza de la ciudadanía tiene como objetivo que ésta última pueda ver al policía como un semejante, no como un enemigo, que pueda observar que existe interés y trabajo serio y comprometido por parte del elemento policial, que permite pensar que si bien la corrupción se encuentra presente en los cuerpos policiales, este no es el caso.

Legitimar al policía en la sociedad es crucial para que las personas puedan entregar información valiosa. Sin embargo, el interés no radica en juntar información para ser archivada como parte de las estadísticas. Se espera que la formación policial permita no solo entender a la ciudadanía (por medio del diagnóstico de contextos y problemáticas) sino trabajar con ella en temas de prevención social, y no exclusivamente situacional (que por supuesto no es menos importante).

La ciudadanía es una fuente de información infinita. Sin embargo, no es necesario realizar encuestas y entrevistas a todos los colonos o habitantes, basta tener informantes clave.

Los informantes claves son todas aquellas personas que pueden dar cuenta de la situación de un territorio, en materia de seguridad y violencia, debido al posicionamiento que tienen en su entorno. Es decir, la información que pueda entregarnos un vecino al azar, probablemente será más limitada que la información que podría entregar la dueña de una tienda de barrio, la cual por su rol y trabajo, está todos los días en contacto con los vecinos de la zona, conociendo las diversas problemáticas de violencia, inseguridades y delincuencia de quienes, cuando van a comprar, conversan con ella.

Lo mismo sucede con un profesor de la escuela, quien puede mostrar la perspectiva de niños, niñas y adolescentes, y otros actores como dirigentes

sociales, sacerdotes, comerciantes, líderes de agrupaciones de jóvenes, ancianos, padres de familia, etc.

Estas habilidades y destrezas necesarias para desarrollar el trabajo de proximidad, deben ser realizadas en espacios territoriales específicos. Como es sabido, las diversas problemáticas de una zona se focalizan debido a factores situacionales y sociales en un lugar y tiempo determinado. Es así como delimitar un espacio territorial, es la base para conocer las inseguridades de la población en esa zona y detectar sus causas. Lo mismo sucede con las violencias y delincuencia.

Una vez que se cuenta con un ámbito de intervención limitado territorialmente, se debe limitar su posibilidad de intervención. En este contexto, la policía de proximidad debe buscar la forma de prevenir la ocurrencia de actos delictivos o violentos. Es así como el campo de intervención inicia generalmente en lo situacional, pero el trabajo social, de cohesión de la ciudadanía, de formación básica en términos de prevención es vital para el desarrollo de cualquier actividad que busque mitigar la problemática.

El policía de proximidad no solo debe organizar a la ciudadanía generando conciencia de su corresponsabilidad, sino también puede convocar a actores públicos y privados a cooperar en los proyectos que se deseen ejecutar.

En este punto es relevante mencionar que el policía de proximidad una vez que detecta una problemática debe darse el tiempo de detectar también sus causas y trabajar en la prevención de ellas, con objetivos, actividades y tiempos bien definidos, así como una forma de evaluar lo realizado, de lo contrario solo se estarán realizando actividades que pueden perfectamente ser muy divertidas o integradoras, pero que no reducirán efectivamente los índices de violencias, delincuencias o inseguridades que se pretendían atacar.

1.6 Papel del barrio y la comunidad

El rol de los vecinos y pobladores del barrio y la comunidad es la base sobre la cual se instala el trabajo de proximidad. Es decir, el nuevo enfoque policial es una nueva forma de trabajo policial y de responsabilizarse de las problemáticas sociales.

El policía de proximidad busca un acercamiento para obtener información, pero de ello no serán solamente mayores patrullajes la solución a los problemas, sino una interacción y educación de la comunidad que aporte de manera efectiva a la prevención del delito y la violencia, y consecuentemente con ello disminuir los índices de inseguridad de la población.

Es por esta razón que el compromiso de trabajar por la propia seguridad y la de su entorno, por parte de los vecinos es esencial. Esta participación y entusiasmo por trabajar no es fácil de lograr, menos aún en sociedades que naturalizan la exigencia de seguridad con mayores contingentes policiales, dejando toda la responsabilidad en el Estado y la policía, sin dimensionar el gran aporte que pueden realizar ellos mismo en su entorno.

En este sentido, lo primero que se espera es un apoyo de la comunidad a trabajar en conjunto, con la intención de recibir consejos y formación que les permita generar prevención con acciones sencillas. Posteriormente el trabajo de la población en las estrategias de prevención busca darle sustentabilidad temporal. Es decir, si la policía realiza una estrategia en la cual trabajarán solo elementos policiales, ésta deja de funcionar cuando el elemento policial se retira de la colonia o del territorio, en cambio si se trabaja con la ciudadanía, las estrategias están en constante funcionamiento, pues siempre hay personas que realizan acciones preventivas, desde los niños y niñas, hasta los adultos mayores.

Son actividades que además generan un conocimiento de la población, que en muchas ocasiones ha vivido durante muchos años, pero que no se han relacionado efectivamente, y estas relaciones pueden generar acciones preventivas tan sencillas y tan efectivas, como cuidar las casas durante el periodo de vacaciones de los vecinos.



HISTORIA Y CONTEXTO DEL MODELO POLICIAL DE NEZAHUALCÓYOTL, ESTADO DE MÉXICO

Teniendo claridad en cuanto a las características básicas del desarrollo de modelos de proximidad social en los cuerpos policiales, es menester –a priori de una sistematización de la experiencia de la Policía Vecinal de Proximidad del municipio de Nezahualcóyotl– comprender su contexto y surgimiento.

Para ello, es fundamental contar con algunas nociones que caractericen social y demográficamente al municipio, para luego dar paso a la sistematización concreta de la experiencia.

2.1 Contextualización sociodemográfica

Con base en el Censo de Vivienda 2010, es posible presentar la siguiente información sociodemográfica del municipio de Nezahualcóyotl, que servirá de contexto para comprender sus dinámicas internas y caracterizar su realidad.

La población del municipio corresponde a 1.110.565 habitantes, lo que representa a poco más del 7 por ciento de la población total del Estado de México, de igual forma se observa una representación levemente mayor de mujeres:

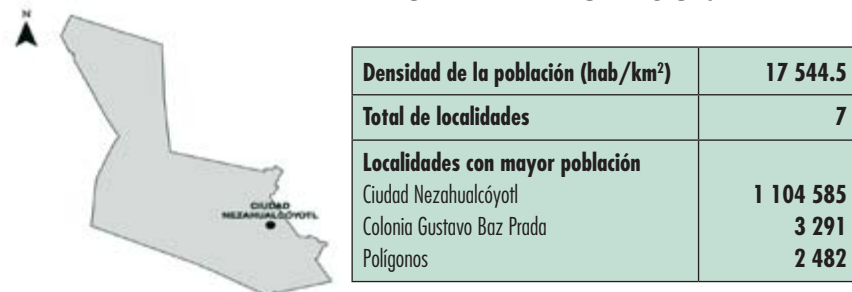
ILUSTRACIÓN 1:
POBLACIÓN, SEXO Y EDAD

POBLACIÓN TOTAL: Representa el 7.3% de la población de la entidad	1 110 565
Relación hombres-mujeres: Hay 94 hombres por cada 100 mujeres	93.6
Edad mediana: La mitad de la población tiene 29 años o menos	29
Razón de dependencia por edad: Por cada 100 personas en edad productiva (15 a 64 años) hay 47 en edad de dependencia (menores de 15 años o mayores de 64 años)	46.9

Fuente: INEGI (2011). Panorama Sociodemográfico del Estado de México.

Con relación a la distribución geográfica, la gran mayoría de los habitantes reside en Ciudad Nezahualcóyotl como se puede apreciar en la siguiente ilustración:

**ILUSTRACIÓN 2:
DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DE LA POBLACIÓN**

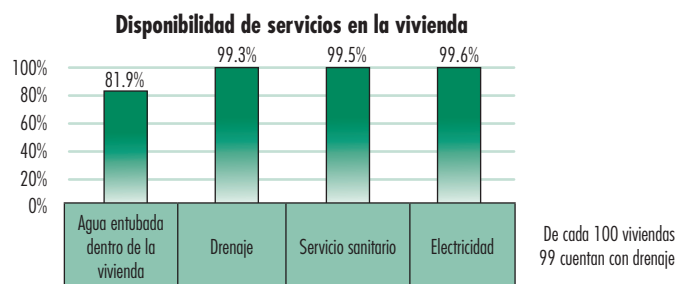


Fuente: INEGI (2011). Panorama Sociodemográfico del Estado de México.

En cuanto a las viviendas, estas en su mayoría poseen servicios básicos de urbanización, como el agua potable, servicio sanitario y drenaje y electricidad.

**ILUSTRACIÓN 3:
VIVIENDA**

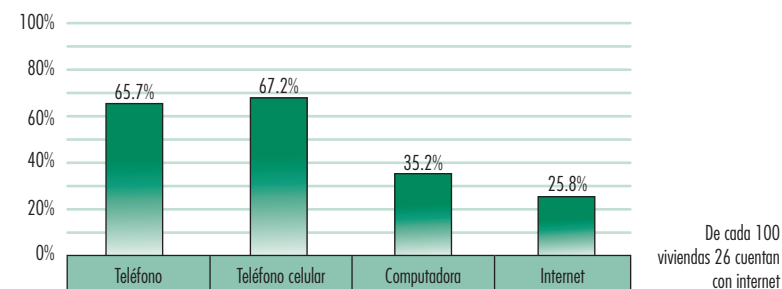
Total de viviendas particulares habitadas	285 027
Promedio de ocupantes por vivienda*: <small>* Se excluyen las viviendas sin información de ocupantes y su población estimada</small>	3.9
Viviendas con piso de tierra: De cada 100 viviendas, 1 tiene piso de tierra	1.3%



Fuente: INEGI (2011). Panorama Sociodemográfico del Estado de México.

En la actualidad, y sobre todo pensando en la integración de la población más joven, el acceso a las tecnologías de información y comunicación es un herramienta indiscutible de oportunidades. En Nezahualcóyotl más de la mitad de la población tiene acceso a la telefonía fija o móvil, pero sólo el 35% tiene acceso a una computadora y casi el 26% a conectividad de datos por medio de internet:

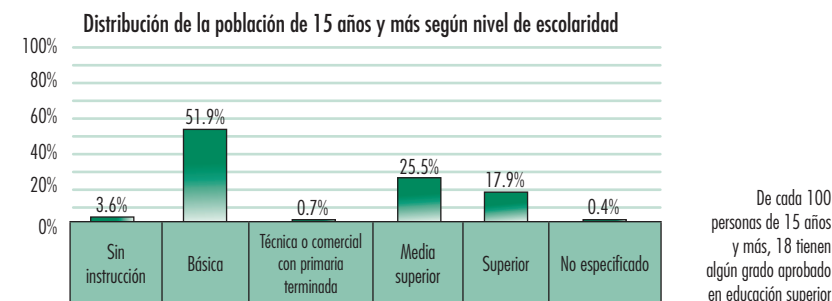
**ILUSTRACIÓN 4:
ACCESO A LA TECNOLOGÍA DE LAS COMUNICACIONES**



Fuente: INEGI (2011). Panorama Sociodemográfico del Estado de México.

Las características educativas no dejan de ser interesantes, puesto que un porcentaje superior al 3% no posee instrucción (mayores de 15 años) lo cual plantea un desafío en términos de re-escolarización y actualización de estudios. En cuanto a la educación básica corresponde a sólo la mitad de la población quien la ha completado. Determinando así el acceso a estudios de nivel superior.

**ILUSTRACIÓN 5:
CARACTERÍSTICAS EDUCATIVAS**



Fuente: INEGI (2011). Panorama Sociodemográfico del Estado de México.

TAZAS DE ALFABETIZACIÓN POR GRUPO DE EDAD	
15-24 años	98.7%
25 años y más	96.0%

De cada 100 personas entre 15 y 24 años, 99 saben escribir un recado

De cada 100 personas entre 6 y 11 años, 97 asisten a la escuela

ASISTENCIA ESCOLAR POR GRUPO DE EDAD	
3-5 años	53.2%
6-11 años	96.9%
12-14 años	94.8%
15-24 años	46.5%

Fuente: INEGI (2011). Panorama Sociodemográfico del Estado de México.

La mayoría de las personas posee una ocupación, ya sea remunerada o no, formal o informal.

ILUSTRACIÓN 6:
CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS

POBLACIÓN DE 12 AÑOS Y MÁS	TOTAL	MUJERES	HOMBRES
Económicamente activa	54.6%	71.7%	39.1%
Ocupada	95.2%	94.5%	96.3%
No ocupada	4.8%	5.5%	3.7%

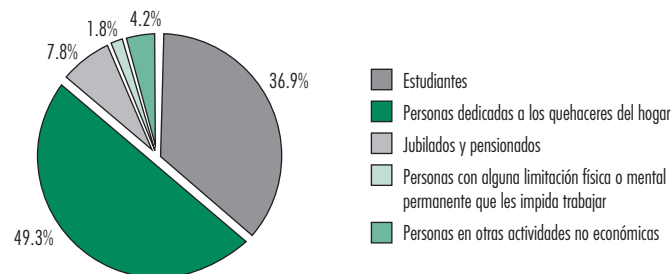
De cada 100 personas de 12 años y más, 55 participan en las actividades económicas; de cada 100 de estas personas 95 tienen alguna ocupación.

No económicamente activa	44.6%	27.1%	60.5%
--------------------------	-------	-------	-------

De cada 100 personas de 12 años y más, 45 no participan en las actividades económicas.

Condición de actividad no especificada	0.8%	1.2%	0.4%
--	------	------	------

Distribución de la población de 12 años y más no económicamente activa según tipo de actividad

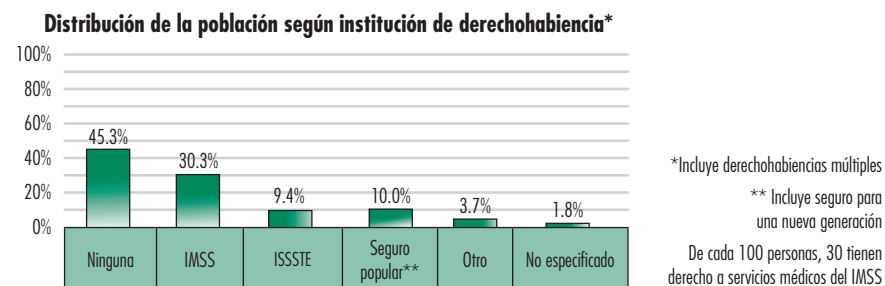


Fuente: INEGI (2011). Panorama Sociodemográfico del Estado de México.

En cuanto al acceso a la salud, es preocupante que un porcentaje superior al 45% no posea ninguna aseguradora o instancia que se ocupe de entregar garantías mínimas en materia de salud pública.

ILUSTRACIÓN 7:
CARACTERÍSTICAS DE ACCESO A LA SALUD

POBLACIÓN DERECHOHABIENTE	53%
De cada 100 personas, 53 tienen derecho a servicios médicos de alguna institución pública o privada	



Fuente: INEGI (2011). Panorama Sociodemográfico del Estado de México.

En términos generales, es posible apreciar que los habitantes del municipio si bien poseen accesos básicos de vivienda y educación, podrían –de no superar falencias sociales– convertirse en factores de riesgo, lo que dificulta no sólo los procesos de interacción, sino las características de las percepciones de seguridad a nivel general.

2.2 Narrativa del surgimiento de la proximidad social

El proceso de proximidad nace, en la policía municipal de Nezahualcóyotl hacia el año 2003. Durante ese año, la instalación de nuevas autoridades no fue un proceso fácil, pues el anterior Director de Seguridad fue durante el año 2002 detenido por colaborar con el narcotráfico. Esta situación generó, por supuesto, un caos interno en la organización de la policía municipal, y con la intención de mantener cierto orden se designó a un militar para finalizar el periodo de gobierno restante.

Esta breve descripción permite imaginar la situación de conflicto y caos interno, por supuesto las acciones orientadas a la corrupción policial eran asiduas, la confianza en la policía por parte de la comunidad se encontraba en niveles muy bajos y la funcionalidad del cuerpo policial no era la apropiada.

La primera tarea entonces, con la llegada de las nuevas autoridades, era recuperar la gobernabilidad. Lograr que la policía respondiera efectivamente a los mandos y que estos –evidentemente– mantuvieran cuotas de transparencia y eficiencia en el actuar de los agentes.

Para lograr lo anterior, es menester señalar que el Director de Seguridad entrante, Sr. Jorge Amador, obtuvo por parte del presidente municipal todo el apoyo político necesario para iniciar de forma paulatina un proceso de limpieza de la organización, separando a elementos vinculados a prácticas de corrupción y/o relación con el crimen organizado o narcotráfico; estableciendo reuniones diarias de los mandos para identificar la incidencia delictiva y sus formas de abordaje; estableciendo un decálogo con la misión y valores de la policía (por ejemplo: la seguridad pública es un servicio NO un negocio); suscribiendo acuerdos con la procuraduría y otras policías para lograr la detección, detención y proceso de los policías delincuentes o corruptos; y fortaleciendo la base policial con contratación de nuevos elementos, dispuestos a trabajar con nuevas metodologías.

El proceso de limpieza luego de muchos esfuerzos denotó ser más complejo de lo que parecía en su inicio, pues no era posible desvincular a policías cuya relación con acciones inapropiadas eran conocidas, pero si no eran descubiertos en flagrancia no podían ser acusados. Con ellos se buscó otra alternativa: realizar talleres de sensibilización que permitieran mantenerlos fuera de la operatividad por un lapso de tiempo de dos semanas. Durante este periodo se les reemplazó con nuevos elementos y a su regreso se les reubicó en labores administrativas, de modo de impedir un trato directo con la ciudadanía.

Con las jefaturas se hizo exactamente lo mismo, sutilmente se les envió a capacitación y a su regreso fueron designados en nuevas funciones que buscaban dificultar las opciones a cometer delitos por abuso de poder.

Una instancia creada para estos fines fue la Unidad de Estudios y Prevención, por ejemplo.

Evidentemente los reemplazos correspondieron a personas de confianza del Director de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio, con lo cual se logró recuperar la gobernabilidad de la policía. Se trataba de un cuerpo policial que respondía a los mandos bajo normas de comportamiento estrictas.

Este paso, tardó aproximadamente un año en llevarse a cabo. Sin embargo, cabe señalar que casos de corrupción se han dado posteriormente, pero su atención ha sido inmediata y no se naturaliza, habiéndose logrado parte importante del objetivo de reestructuración y cambio de mentalidad de la policía.

Hacia septiembre de 2004, la gobernabilidad había sido recuperada. Además, tan sólo ocho meses de la llegada de la nueva administración los índices delictivos habían disminuido significativamente. No por la aplicación de una estrategia determinada, sino más bien por la voluntad política de generar una limpieza en el cuerpo policial.

Observando todos estos aspectos, ya a finales de 2004 surge la idea de conformar una policía vecinal de proximidad. Para ello se inicia un proceso de educación, motivando y entregando las herramientas para que los elementos policiales logran acabar con sus estudios de primaria y secundaria, motivando también la preparatoria. Se inicia un proceso de cambio en la mentalidad policial y se conforman medios para la entrega de estímulos y recompensas por buen desempeño.

La integración de todos estos aspectos en un periodo bastante corto aportaron a visualizar, por parte de los elementos policiales, que el objetivo realmente se basaría en un cambio de visión, de cómo abordar la seguridad y el rol que debe cumplir un cuerpo policial a nivel local.

De esta forma durante el primer trienio (2003 a 2006) se logró recuperar la gobernabilidad y presentar nuevas visiones. Ya desde 2006 a 2009, junto a todos los problemas y obstáculos que todo cuerpo policial debe

enfrentar, se continúa un trabajo orientado a la disminución significativa de la incidencia delictiva en el territorio municipal, en un contexto en donde todos los ayuntamientos vecinos veían cómo la seguridad se tornaba un aspecto complejo de mantener en sus respectivas zonas.

De esta forma, con base en sus resultados, su disminución de relaciones con la corrupción y el aumento de la cercanía con la comunidad, se comienza a consolidar un modelo interesante de ser observado. Sin embargo, quienes gobernaban pierden la elección municipal y entre 2009 y 2012 la Dirección de Seguridad pasa por diversas jefaturas, se divide el municipio en dos debido a cuotas políticas, el director que ejerció durante este período estuvo involucrado en procesos de corrupción y destituido aproximadamente un año después.

Posteriormente asume como director un profesional que antes se desempeñaba en la Procuraduría General, pero luego de un año se va junto al presidente municipal para iniciar una campaña parlamentaria. Luego durante el año 2012 llega el tercer director, que no alcanza a vincularse con el trabajo policial cuando debe entregar nuevamente el mando a otro director debido al término del periodo de gobierno.

Esta situación de constante cambio y corrupción interna, permitió un incremento considerable de la extorsión, secuestro y robo cometido por la población, y en casos, por elementos policiales.

Al retornar nuevamente a la Dirección de Seguridad el Sr. Amador en 2013, observa múltiples vicios en el personal, pero conociendo su forma de trabajo se reestructura de manera más sencilla que en la primera ocasión.

Evidentemente algunas cosas que se habían implementado ya no existían, sobre todo aspectos de organización. No obstante, todos los aspectos negativos fueron vistos como obstáculos que dan la oportunidad de mejorar y recomenzar el proceso.

Es justamente en esta instancia cuando el Estado de México propone el mando único, lo que se traduce en mantener los aspectos administrativos

de la policía municipal en el municipio, pero el mando jerárquico cambia al Estado.

Ante esta propuesta el municipio se negó y prefirió mantener su autonomía del cuerpo Estatal. Lamentablemente, en un hecho no sólo poco profesional sino claramente anticonstitucional, la policía Estatal como represalia a la negativa del municipio al mando único, retira todas sus patrullas y presencia policial en la comuna desde marzo a junio de 2013. Y a diferencia de lo que se podría pensar, los conflictos durante este periodo disminuyeron de forma significativa.

Ya en agosto de 2013 se inicia el proceso de adquisición de nuevas patrullas, teléfonos NexTel, se genera publicidad por cuadrantes y se toman medidas de comunicación con los vecinos. Esto da inicio al proceso de Policía de Proximidad Vecinal orientada a un trabajo definido por la división del territorio.

De forma paralela a este proceso, se inicia uno orientado al establecimiento de acuerdos y relaciones de colaboración con diversas instancias públicas y privadas. Estos nexos son fundamentales al momento, por ejemplo, de detener a un policía de otro cuerpo efectuando un delito, a un funcionario público, o al pariente de un político. La idea es acordar un proceso igualitario como si de cualquier ciudadano se tratase.

De esta forma se inicia ya a partir de 2014 la reconstrucción de la policía metropolitana, que aporta al resguardo del perímetro del municipio, sobre todo cuando los municipios colindantes mantienen índices mucho más altos de incidencia delictiva y corrupción policial.

En la actualidad el proceso de profesionalización e integración de metodologías de proximidad social se mantiene completamente vigente, pues aún existen múltiples aspectos que no se ha abordado o deben perfeccionarse. Sin embargo, el proceso en el cual se encuentra actualmente este cuerpo policial puede ser inspirador para otros con las mismas problemáticas e inquietudes.

2.3 Diagnóstico general de seguridad¹

Durante 2013 se llevó a cabo el seguimiento de impacto en las cuatro zonas en que está dividido el municipio de Nezahualcóyotl. Se utilizó para ello el instrumento multivariable 2013 mediante el cual se recogieron datos y dio como resultado el *“Diagnóstico participativo de Nezahualcóyotl, Estado de México, 2013”*, a partir de esa primera investigación se aplicó el mismo instrumento en los mismos polígonos o zonas, con el objeto de conocer el impacto de las políticas públicas en materia de seguridad implementadas por el municipio.

La recolección de datos se llevó a cabo en el último fin de semana del mes de agosto, en ese periodo fueron aplicadas 301 encuestas en cuatro polígonos prioritarios que considera el Municipio de Nezahualcóyotl. Los resultados obtenidos de esta aplicación fueron sistematizados y analizados comparativamente. Los polígonos seleccionados para la intervención fueron los mismos en los cuales se aplicó el instrumento multivariable 2013, a saber:

- Polígono 1. Norte, Col. Impulsora y Plazas de Aragón.
- Polígono 2. El Corredor. Entre la 2ª, 4ta y 6ta. Avenida.
- Polígono 3. Centro; Col. Metropolitana, Secciones I, II y III.
- Polígono 4. Oriente; Benito Juárez y Unidad Rey Nezahualcóyotl.

Los resultados que se muestran a continuación corresponden a la suma de los cuatro polígonos en los periodos 2013 y 2014. Cabe mencionar que en este escrito solo se muestran los indicadores socioeconómicos así como las variables de victimización, percepción de la ciudadanía y política criminal. El tratamiento estadístico que reciben los datos es únicamente de carácter descriptivo y el instrumento involucró la suma de los resultados obtenidos en los cuatro polígonos, los cuales se muestran a continuación.

Información entregada por la Unidad de Estudios, Planeación y Control.

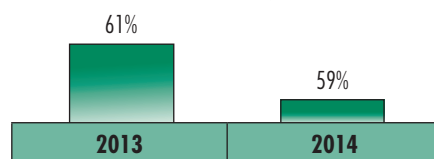
2.3.1 Caracterización de la muestra

- **PORCENTAJE DE ENTREVISTADOS.** En 2013 y en 2014 el total de personas entrevistadas correspondió a 53% hombres y 47% mujeres.
- **RANGOS DE EDADES.** En la primera aplicación el rango de edad con mayor concentración fue de 45 a 54 años con un 27% mientras que en la segunda aplicación tuvo una mayor concentración en los rubros correspondientes a 25 a 34 años con un 23%, y de 35 a 44 años con otro 23%.
- **ESTADO CIVIL.** El estado civil con mayor porcentaje fue la categoría “soltero” con 54% en 2013, mientras que en 2014 el porcentaje más alto lo obtuvo la categoría “casado” con un 51 por ciento.
- **ESCOLARIDAD.** La escolaridad con mayor concentración fue secundaria con 19% en 2013 y 36% en 2014.
- **POBLACIÓN LABORALMENTE ACTIVA.** La población con trabajo representó el 67% en 2013 y el 80% en 2014.
- **OCUPACIÓN.** La ocupación de los entrevistados con mayor porcentaje fue comercio formal con 33% en 2013 y 36% en 2014.

2.3.2 Victimización

- **VÍCTIMAS DE ALGUN DELITO.** Las personas que no habían sido víctimas de algún delito se encontraban en el 61%. Este porcentaje disminuyó en 2014 ubicándose en 59 por ciento. Para el caso del número de veces que habían sido víctimas de algún delito “una ocasión” con el 39% correspondió a 2013. Mientras que en 2014 el porcentaje mayoritario se localizó en “no contesta” con más de la mitad de los entrevistados con 54 por ciento.

ILUSTRACIÓN 8:
PORCENTAJE DE VICTIMIZACIÓN
Durante el último año,
¿Usted o un integrante de su familia ha sido víctima de un delito?
Respuestas negativas:



Fuente: Unidad de Estudios Planeación y Control.

- **DELITO MÁS COMETIDO Y HORARIOS.** En 2013 y en 2014, el delito más cometido fue robo. El primero con 93%; el segundo, con 79 por ciento y los horarios que concentraron mayor número de delitos fue "Tarde" con 43% en 2013 y "Mañana" con 36% en 2014. Asimismo "Entre semana" concentró en 2013 y en 2014 los porcentajes más elevados. El primero con 64%; el segundo, con 70 por ciento. "Colonia o barrio" fue el lugar con mayor registro de delitos con 35% en 2013 y 31% en 2014.
- **DENUNCIAS.** El porcentaje de denuncias ante autoridades disminuyó de 33% en 2013 a 26% en 2014. Asimismo la instancia en la cual se presentó la denuncia en el caso de policía se encontró en "Policía" y en "Ministerio Público" en 44%. Mientras que en 2014, el porcentaje más alto lo tuvo "Ministerio Público" con un 54%, seguido de "Policía" con 40 por ciento.

2.3.3 Percepción ciudadana

- **SEGURIDAD SUBJETIVA.** La percepción de seguridad en 2013 y en 2014 obtuvieron en la escala el porcentaje más alto "Me siento inseguro" con un 33 % a nivel sociedad. Mientras que en el caso del municipio esta cifra tuvo una ligera baja de dos porcientos ubicándose en 31% en 2013 a 29% en 2014. Por otra parte, el 22% de los encuestados consideran a "Todo el Municipio" como la zona más insegura.

- **ELEMENTOS QUE PROVOCAN INSEGURIDAD.** Los principales elementos que provocaban inseguridad en el Municipio de Nezahualcóyotl en 2013 fueron calles solas con un 32%. Mientras que en 2014, los principales porcentajes se ubicaron en 34 por ciento.
- **MEDIDAS DE SEGURIDAD.** Las principales medidas de seguridad que implementaron los habitantes del municipio fueron han sido "Enrejar puertas y/o ventanas" en 2013 esta cifra se ubicó en 42%, y en 2014 con 38 por ciento. En 2013 los habitantes que no adquirirían un arma de fuego tenían un porcentaje de 61%. En 2014, esta cifra representó el 57 por ciento. Los habitantes del municipio consideran que el delito con mayor impacto era, en 2013, el secuestro con un 36%. Mientras que en 2014 el porcentaje más elevado lo tuvo "Robo" con un 19 por ciento.

2.3.4 Desempeño policial

La calificación del desempeño de la Policía municipal en 2013 fue de 3.95, para el año 2014 la calificación fue de 6.33. Finalmente la confianza que se tenía a la policía municipal era de 7% en 2013. Mientras que en 2014 este porcentaje representó el 24 por ciento.



IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE PROXIMIDAD SOCIAL EN POLICÍAS MUNICIPALES CON BASE EN LA EXPERIENCIA DE NEZAHUALCÓYOTL

A continuación se presentan los objetivos y medios concretos que fueron necesarios para la implementación de la policía vecinal de proximidad de Nezahualcóyotl.

Brevemente se han revisado aspectos teóricos de los componentes de un cuerpo policial orientado a la proximidad social. También se han descrito proceso y el contexto del municipio de Nezahualcóyotl, que van desde aspectos sociodemográfico, hasta el relato de la conformación de una policía orientada a la comunidad.

Este capítulo, evidencia los recursos y elementos necesarios para iniciar un proceso de proximidad social en la policía, que podrían ser útiles para aquellos municipios que buscan un trabajo basado en metodologías eficaces y eficientes para la paz y la convivencia de su comunidad. La experiencia de implementación de la policía vecinal de Nezahualcóyotl ofrece un panorama de aprendizajes muy significativos.

3.1 Recursos necesarios

Antes de iniciar cualquier cambio es fundamental tener claridad en cuanto a los recursos necesarios para iniciar un proceso de implementación de proximidad en la policía. Estos recursos a diferencia de lo que se pueda pensar, no son sólo recursos económicos, sino también políticos y humanos que se explicitan a continuación:

ILUSTRACIÓN 9: RECURSOS NECESARIOS PARA INICIAR EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO



Fuente: Elaboración Propia.

3.1.1 Recursos económicos e infraestructura

Una de las principales características de una policía de proximidad, es la división territorial, pues permite tener a responsables de un sector en todo momento. Es evidente que mantener la vigilancia continua en un territorio requiere de recursos económicos importantes, que van desde el pago de salarios a los diversos turnos encargados de la vigilancia, las patrullas policiales o motocicletas, la gasolina, las casetas de vigilancia, las oficinas de control de cámaras y un conjunto de recursos económicos indispensables para la ejecución del trabajo de proximidad.

Lamentablemente si no se cuenta con este tipo de recursos, no se podrá implementar una nueva metodología de trabajo, pues no se podrá solventar por sí misma, ni mantenerse vigente en el tiempo, como es lo ideal.

Contar con partidas presupuestarias establecidas que permitan coordinar y ordenar la utilización de recursos económicos es fundamental.

3.1.2 Voluntad Política

Este es el recurso principal cuando se inicia un proceso de policía de proximidad nuevo que constituye una reforma a escala local de la policía. En el caso de Nezahualcóyotl, la voluntad política fue el recurso clave. Ya que es posible contar con muchos recursos de diversa índole, pero el respaldo de la autoridad se convierte en un elemento validatorio clave, ante el mismo cuerpo policial, la ciudadanía, y otras instituciones de gobierno, entre ellas cuerpos policiales de otros municipios y del Estado.

El apoyo político se tradujo en respetar el funcionamiento imparcial de la Dirección de Seguridad Pública, lo que implica que, lo realizado por la policía no está subordinado a influencias o presiones políticas indebidas. Así en el caso de descubrir, por ejemplo, a policías, autoridades políticas, parientes de autoridades, o a cualquier persona con cierta influencia cometiendo un delito, el trato será el mismo que a cualquier ciudadano, evitando que el abuso de poder se transforme en actos de corrupción.

De esta forma, la Policía de Nezahualcóyotl en diversas ocasiones se ha visto presionada para liberar a un policía de otra institución, o a parientes de políticos. Sin embargo, el objetivo es no asumir presiones, lo cual se logra con el respaldo del presidente municipal.

Este apoyo político se manifiesta además en la firma de convenios con otras entidades que le permitan como autoridad local mantener su postura de no aceptar hechos que dañen la imagen de la gestión municipal en todos sus ámbitos.

Por su parte el apoyo político también se manifiesta en la inversión que se realiza en torno al desempeño policial, la mejora de condiciones de sus agentes y el establecimiento paulatino de una carrera funcionaria.

3.1.3 Recursos humanos – profesionales calificados

Actualmente el proceso de formación al cual acceden los agentes policiales de Nezahualcóyotl, corresponde a 880 horas de inducción según lo establece la norma, para desempeñarse como policía municipal. Sin embargo a esto se suman algunas capacitaciones orientadas a resolución de conflictos, proximidad social, entre otras.

Probablemente este es uno de los grandes desafíos de la policía de Nezahualcóyotl, establecer un proceso de formación continua en aspectos teóricos y prácticos.

En el ámbito teórico las mallas de formación entregan información bastante deficiente para alguien que debiese conocer la normativa, por ejemplo. Sin embargo, son procesos que se encuentran en estudios e intervención para orientar mejoras constantes.

Lo mismo sucede con el desafío de otorgar práctica de tiro y manejo de armas, pues la inducción entregada al inicio se vuelve ineficiente si no se realiza la práctica en lugares habilitados y formalmente establecidos por la policía.

Probablemente en materia de formación y capacitación se encuentre la deuda más grande de este cuerpo policial. No obstante la dirección se encuentra consciente de ello, abordando ya este aspecto por medio del fomento a la lectura y la culminación de estudios de bachillerato por parte de los elementos policiales.

3.2 División territorial

El proceso de división territorial es fundamental en el modelo de proximidad social. En este sentido, la experiencia del municipio de Nezahualcóyotl ha logrado un nivel de eficiencia en torno a la distribución de los elementos policiales en la división territorial establecida.

A continuación se muestra un mapa con todas las divisiones territoriales existentes (zonas, sectores, cuadrantes y rutas), los que posteriormente se presentarán desglosados:



Fuente: Unidad de Estudios Planeación y Control.

3.2.1 División del territorio por zonas

El primer eslabón de división territorial se encuentra en las zonas. Es decir, el espacio geográfico municipal ha sido fraccionado en 4, con la finalidad de generar una atención con relativa focalización al espacio.

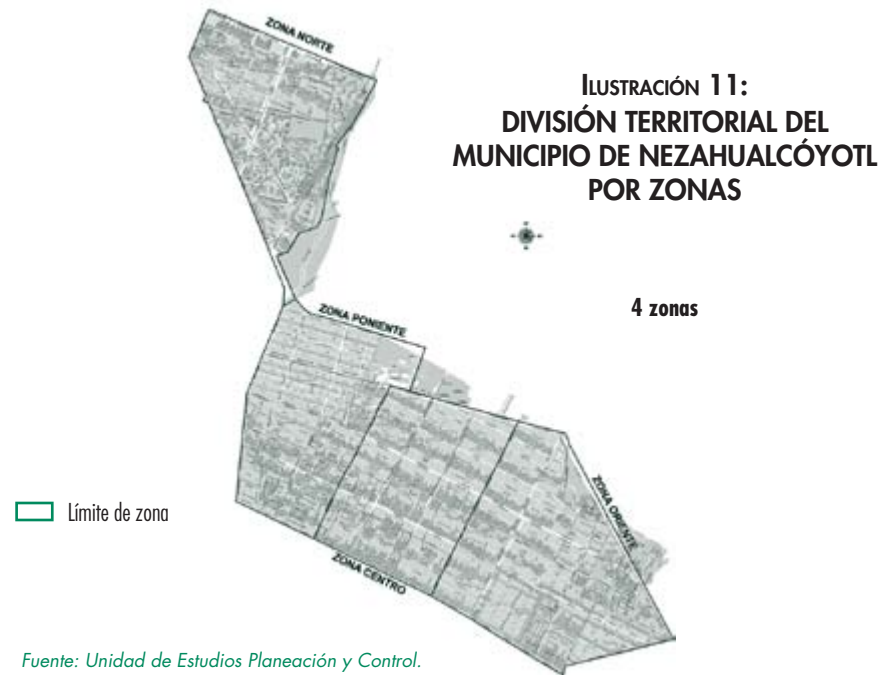
En cada zona existe la presencia policial del grupo Coyotes. Estos se movilizan en una patrulla con cuatro elementos policiales, y su función es la de acompañar los procedimientos emanados desde la Procuraduría General, ya sean embargos, cateos, presentación de civiles a la justicia u otros oficios, también realiza apoyos a diversas áreas del ayuntamiento, principalmente en operativos de bares sin permisos o empleabilidad de menores de edad, por ejemplo.

Este cuerpo policial es el encargado de trabajar también en coordinación con la policía ministerial, la policía militar y otras instancias estatales o federales.

Sin perjuicio de lo anterior, este grupo también se preocupa de atender incidencias delictivas como robos, homicidios, robos de vehículos, etc. Ya que cuentan con la unidad de atención inmediata (para todo el municipio) compuesta por una unidad con seis elementos policiales y tres motocicletas. Su objetivo es actuar como apoyo ante el aviso de ocurrencia de un incidente delictivo.

Además, cada una de estas zonas cuenta con la presencia de un móvil de atención a víctimas, este es un vehículo que cuenta con personal especializado en términos jurídicos y psicológicos que dan atención primaria y orientación a las víctimas de delitos.

La división territorial de las zonas es la siguiente:



3.2.2 División del territorio por sectores

El mismo espacio territorial, cuenta con una división en 15 sectores y cada uno de ellos con un contingente de entre 6 a 9 motocicletas por sector, esta variación depende de las características geográficas y socio-delictivas del sector. Su objetivo es apoyar de manera inmediata a las patrullas de la policía vecinal ante contingencias e incidentes.

Las motocicletas se encuentran en los sectores y trabajan de manera complementaria a los grupos tácticos con un plus adicional, el traslado rápido al lugar de ocurrencia del incidente. Generalmente por cuestiones de tráfico, son éstas unidades las que por sus características arriban al lugar en menor tiempo.

Para maximizar su efectividad estas unidades operan en turnos que van desde las 6AM a 15PM, y desde las 15PM a las 00AM, cubriendo la zona horaria de mayor incidencia delictiva en el municipio.



3.2.3 División del territorio por cuadrantes

El territorio municipal se cubre por medio de 90 cuadrantes. Estos cuentan con una patrulla y dos elementos policiales, los cuales vigilan el territorio y generan lazos con la comunidad, ya sea organizada o no.

La respuesta táctica ante los llamados es de gran eficiencia, ya que en prácticamente todas las esquinas existen carteles que indican el número de contacto de la patrulla correspondiente al cuadrante y otros antecedentes útiles a la ciudadanía. En consecuencia, cada vez que existe un incidente en el cuadrante los vecinos deben en primer lugar, contactar a la

policía vecinal, la cual recepcionado el incidente, tarda en promedio de 5 a 7 minutos en llegar al lugar de los hechos. En el transcurso del traslado informa a la central C4i, y al llegar evalúa la situación, si se requiere, solicita apoyo a los cuerpos policiales de reacción.

La ventaja adicional de este trabajo de coordinación, radica en que ante cualquier tipo de incidente, el apoyo táctico jamás proviene de otro cuadrante, impidiendo que por la atención de un delito se puedan cometer otros debido a la falta de vigilancia.

Conocer al policía, contar con un número específico de llamado ante emergencias, mantener tiempos de respuesta razonables y no descuidar otros cuadrantes ante eventos diversos, garantiza que la operatividad y división territorial mantengan su funcionalidad.

La distribución territorial de los cuadrantes en el territorial se muestra a continuación:



2.3.4 División del territorio por rutas

Para resguardar la seguridad del perímetro existe un cuerpo policial denominado policía auxiliar. Este organismo tiene como misión el resguardar la seguridad ante el ingreso o salida de delincuentes del perímetro, marcado por los límites territoriales del municipio, principalmente en persecuciones.

Además cuando ocurre algún incidente en donde la policía vecinal de proximidad requiere apoyo, es este grupo quien, en base a su cercanía, se desplaza para apoyar las labores de control y detención.

El cuerpo policial auxiliar consta de 7 células, en base a la división perimetral realizada, y cada una de ellas cuenta con 6 patrullas y dos elementos policiales en cada una de ellas.

A continuación se presenta el mapa con la división territorial:



3.3 Formación continua

Cómo ya se ha mencionado, la formación policial posee algunas carencias que están en proceso de ser mejoradas. Sin embargo, no hay duda alguna que el proceso de inducción de 880 horas cronológicas es insuficiente para la formación integral de un oficial policial profesional.

Para mitigar esta falencia se han realizado diversas capacitaciones focalizadas, especialmente dirigidas a la formación de los elementos policiales de proximidad, para dotarles de las herramientas mínimas necesarias para llevar a cabo su función.

No obstante, el desafío es mucho mayor. Ya en años anteriores se ha sensibilizado al personal policial para culminar sus estudios ya sean primarios, secundarios o la preparatoria. El objetivo, es dotar a los agentes policiales de una base cultural y educacional sólida, lo que les permite a su vez iniciar una carrera funcionaria al interior de la organización.

Ya se han registrado buenas prácticas en este sentido, pues se realizó un programa de fomento a la lectura de los policías con pequeños cuentos e historias policiales, lo cual derivó incluso en que elementos policiales escribieran algunas de sus experiencias en un formato de cuento.

Este tipo de instancias agregan valor en términos de oportunidades de formación y profesionalización del cuerpo policial, y actúan a su vez como factores protectores, de reconocimiento e integración en la organización que permiten evitar aspectos nocivos presentes de manera continua como la corrupción policial.

Los contenidos de formación policial se presentan en el Anexo 1 del presente documento.

3.4 Procesos de registro de funcionarios

Si bien el rol policial es mantener el control y el orden público. El rol del jefe policial es mantener este control y para los funcionarios que desempeñan sus labores en el territorio. Para ello es fundamental la existencia

de procedimientos y herramientas de registro que permitan conocer la trayectoria y el actuar de cada uno de los agentes.

Según la normativa vigente, cada agente policial posee una ficha con su perfil de salud, físico, psicológico, cultural, de habilidades policiales y de ética. La intención es que con el pasar del tiempo el agente pueda superarse en diversos aspectos factibles, por ejemplo en el aspecto físico o cultural.

A su vez existe un registro –que complementa a lo descrito en el párrafo anterior– en donde se registre el desempeño policial del elemento, es decir, interacción con la comunidad, detenciones, auxilios, etc. Con la finalidad de observar su comportamiento y definir cada vez más su perfil. La idea no es evaluar en base a desempeños objetivos únicamente, como sería, por ejemplo, el número de detenciones, sino también por medio de la percepción de la ciudadanía a través de los medios formales que existen para ingresar ya sean quejas, reclamos, sugerencias o felicitaciones.

Esta hoja de vida, de cada funcionario, es esencial al momento de plantearse un incentivo del tipo que sea (económico o simbólico).

Por su parte existen otros medios de registros que se relacionan a la rendición de cuentas, los cuales serán descritos en ese apartado.

3.5 Incorporación de tecnología

La tecnología no hace el trabajo del policía, pero lo facilita y mejora, así como también su control. Es importante entonces, contar con elementos tecnológicos para tres áreas fundamentales: accionar policial, registro y control.

3.5.1 Accionar policial

El accionar policial requiere elementos tecnológicos básicos para su mayor eficiencia. La incorporación de telefonía NexTel, radios, cámaras de video vigilancia, GPS y otros elementos son fundamentales para una respuesta policial asertiva y eficaz.

Si bien estos elementos pueden parecer obvios, no todos los cuerpos policiales cuentan con ellos, por esta razón se evidencia la importancia de dotar de tecnología mínima a los policías.

El ideal sería contar con cámaras en cada patrulla y dispositivos electrónicos que permitieran verificar en línea, por ejemplo, antecedentes de algún detenido. No obstante, estos últimos elementos son parte de un proceso cada vez más desarrollado de fortalecimiento tecnológico para facilitar y optimizar el desempeño policial.

3.5.2 Registro

Es fundamental contar con el registro de detenidos y procedimientos realizados, al igual que de los llamados y tipos de incidentes, esto permite no solamente mantener reguardados los antecedentes sino más bien producir información.

La información base del trabajo policial estratégico se basa en la identificación de incidencia delictiva: tipo, horario, características físicas del lugar, actores involucrados, etc. Esto permite generar una estrategia de patrullaje orientada a la disuasión inteligente y basada en información de ocurrencia delictual.

Por su parte el registro debe permitir la elaboración de redes, es decir, identificar actores, patrones, modus operandi, y desde la generación de redes identificar, por ejemplo, a imputados desconocidos.

La elaboración de perfiles criminales también se basa en el análisis de antecedentes que la gran mayoría de las policías registra, pero que muy pocas veces analiza, pensando en el desarrollo de una estrategia de patrullaje.

Ahora bien, la tecnología no es lo único importante al momento de registrar incidentes, contar con equipos de profesionales capacitados y orientados a la detecciones de vinculaciones y redes es la base de la estrategia. Es en este punto en donde la tecnología se convierte en un aliado, pero que es incapaz de desarrollar la labor analítica de los profesionales. Puesto que,

por ejemplo, un software puede generar un mapa georreferenciado con hot spot. Sin embargo, la interpretación de los desplazamientos delictuales corresponde al estudio y análisis de personal debidamente capacitado.

En esta etapa juega un rol importante la C4i, en donde la i final alude al proceso de inteligencia realizado con todos los antecedentes disponibles: estadísticas policiales y judiciales, registros de cámaras, procedimientos, detenciones, caracterización de detenidos, base de datos de tatuajes, entre otras herramientas.

3.5.3 Control

Se refiere principalmente al sistema que permite mantener en control a cada una de las unidades desplazadas en el territorio. En este sentido, cada patrulla posee un dispositivo de GPS, y asignada un área geográfica específica. En caso de que una patrulla se encuentre fuera de su cuadrante, sector, zona o ruta, es contactada por la C4i para conocer el motivo de su desplazamiento. Esto permite que los agentes policiales se mantengan en su lugar de trabajo.

Por otra parte, cuando un móvil se encuentra detenido por más tiempo del normal sin haber informado de la atención de un incidente, también es contactado para saber cuál es el motivo de esa detención prolongada.

Es así como a través de la C4i es posible monitorear por GPS la rutina de trabajo de los policías, pero también se apoyan en las cámaras de vigilancia, para evitar acciones ineficaces.

Al mismo tiempo el registro funge como controlador, cuando es posible ver repetidas acciones o circunstancias que ponen en duda la correcta aplicación de protocolos policiales, como por ejemplo, denuncias por abuso de poder por parte de la autoridad. En muchas de ellas puede que se traten de abusos en grado menor, pero aunque así sea, mantener un registro y observar qué actitudes se han reportado en un periodo de tiempo limitado, encienden las alarmas de atención para los responsables de mantener el control y el orden al interior del cuerpo policial.

3.6 Atención a la ciudadanía

La atención ciudadana se concentra principalmente en el contacto telefónico por cuadrantes. Sin embargo, también se utilizan redes sociales como Twitter y Facebook para monitorear las demandas y quejas de la ciudadanía.

Por ejemplo, cuando se reporta algún incidente por medio de redes sociales, lo primero que la C4i establece es el monitoreo de la situación por medio de las cámaras de video vigilancia. Cuando éstas no son capaces de captar el incidente por el tipo de ángulo, se envía una patrulla dependiendo del cuadrante para establecer si el hecho es verídico y abordarlo adecuadamente en caso que así sea.

Sin perjuicio de lo anterior, también se reciben las percepciones ciudadana en el seguimiento al proceso. Es decir, una vez que se informa de un incidente este es atendido por personal policial y posteriormente se contacta a las víctimas o denunciantes con el fin de conocer si el procedimiento policial ha sido el adecuado. Es en esta instancia en donde la ciudadanía puede manifestar su molestia ante demoras injustificadas o malos tratos por parte de los elementos policiales, pero también puede indicar su grado de satisfacción con el servicio prestado.

Considerando que el trabajo policial se focaliza en el bienestar de la ciudadanía, se ha considerado la opinión de ésta como un elemento relevante al momento de realizar cualquier evaluación del desempeño policial al interior de la organización.

3.7 Rendición de cuentas

La rendición de cuentas o *accountability* policial es un elemento indispensable al momento de calificar el desempeño. Las policías no son entidades enteramente autónoma de auto-representación, al contrario son cuerpos armados y capacitados que actúan en nombre del Estado, y evidencian su gobernabilidad.

Por esta razón es fundamental que todos los cuerpos policiales cuenten con técnicas de rendición de cuentas que pueden ser de carácter interno y externo:

3.7.1 Rendiciones a nivel interno

Todos los agentes policiales deben tener un control interno, eso ya se ha mencionado. Sin embargo, este no sólo tiene relación con el posicionamiento de las unidades o patrullas, y con la evaluación ciudadana respecto al abordaje del incidente, de la eficiencia y efectividad.

A su vez es necesario un control que permita garantizar a la ciudadanía la pertinencia de los agentes policiales. Es así como existe el examen de confianza, que todos los policías deben aprobar, el cual va desde exámenes de consumo de sustancias prohibidas hasta el registro de los bienes materiales y económicos de los funcionarios, este último principalmente orientado a detectar si a través del trabajo policial se realizan prácticas indebidas que generen ingresos económicos ilícitos.

Por su parte los exámenes para detectar consumo de sustancias prohibidas se realizan de forma sorpresiva a todos los miembros de la institución.

En este sentido es posible evidenciar 4 ámbitos de rendición para los elementos: Ubicación en horario laboral, trato y efectividad en la atención de incidentes, consumo de sustancias ilícitas y posesiones de bienes materiales.

3.7.2 Rendiciones a nivel externo

A nivel externo, existen dos tipos de rendición de cuentas, uno a nivel horizontal y otro a nivel vertical. El primero, está compuesto por aquellas instancias externas como ONGs, universidades o incluso ciudadanos que soliciten información respecto al desempeño policial, de esta forma la rendición de cuenta se limita a la entrega de información por parte de la policía a quién la solicite por los medios establecidos, por ejemplo, ley de transparencia.

La segunda es algo más compleja, pues corresponde a la rendición que la policía debe realizar a sus superiores jerárquicos: Los gobernantes y la clase política. En este sentido existen mecanismos que permiten informar de manera constante a la autoridad respecto de los avances, retrocesos y dificultades del trabajo cotidiano. Se debe responder entonces, ante eventos de corrupción de connotación pública, ante el aumento de determinados tipos de delito o su disminución, pero indicando claramente qué se está haciendo en términos tácticos y estratégicos para mantener situaciones positivas y mitigar las negativas.

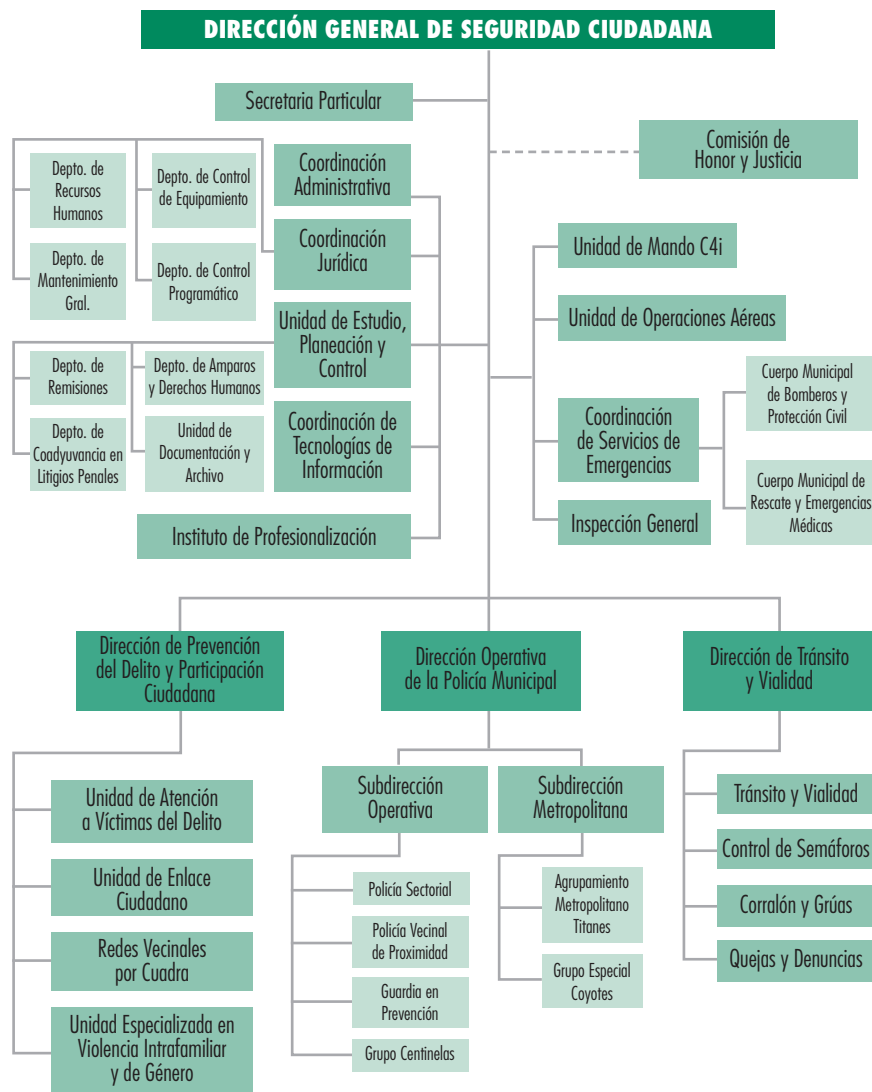
La rendición de cuentas en esta escala también involucra los aspectos financieros que permiten observar cómo y en qué se están utilizando los recursos económicos recibidos.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD DE NEZAHUALCÓYOTL

Una vez conocidos los recursos y elementos básicos para la implementación de aspectos de proximidad social en cuerpos policiales municipales, es útil mostrar la organización lograda por la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Nezahualcóyotl, ya que la policía vecinal de proximidad no es una entidad autónoma, más bien trabaja en coordinación con diversas estructuras organizacionales.

El organigrama que se presenta a continuación, refleja la estructura funcional en la actualidad. Sin perjuicio de ello, esta puede ser siempre reformulada con la intención de perfeccionar los procesos orientados a la eficacia y eficiencia.

ILUSTRACIÓN 15: ORGANIGRAMA SSP MUNICIPIO DE NEZAHUALCÓYOTL, ESTADO DE MÉXICO



Fuente: Unidad de Estudios Planeación y Control

Cómo es posible apreciar, la jerarquía de la policía considera en primer lugar a la Dirección de Seguridad Ciudadana, la cual tiene a su cargo diversas Subdirecciones. Sin embargo, es pertinente generar una división según objetivos de cada una de estas instancias.

En este sentido, y para lograr una mayor comprensión de los roles y responsabilidades se ha considerado una agrupación –de la organización interna– en las siguientes instancias que serán descritas en los apartados sucesivos:

- Estratégicas
- Tácticas – Operativas
- Administrativas
- Componente de Prevención y Participación
- Contraloría

4.1 Instancias estratégicas

Las instancias estratégicas corresponden a todas aquellas unidades orientadas al procesamiento –registro y análisis de datos y antecedentes– y producción de información, que aporta al desarrollo de estrategias orientadas a mitigar y prevenir los delitos y las violencias en el municipio.

Bajo esta descripción se encuentra la Unidad de Mando C4i, la Unidad de Estudios, Planeación y Control, la Coordinación de Tecnologías de Información, El Centro de Capacitación Policial y la Unidad de Documentación y Archivo.

4.1.1 Unidad de Mando C4i

La sigla C4i proviene de la descomposición de funciones de esta unidad (Control, Comando, Comunicación y Cómputo), la cual se suma inteligencia.

En otras palabras, ésta unidad es la encargada de generar los análisis delictivos que orientan las estrategias policiales. Para ello, se reúnen diversas fuentes de información que les permiten, entre otras cosas, elaborar mapas georreferenciados con hot spots de los delitos más frecuentes, con horarios, tendencias diarias y características urbanas de ocurrencia de delitos determinados, lo cual aporta no sólo a la identificación de los focos delictivos, sino también para su caracterización, y en base a ello, el desarrollo de estrategias de actuación preventiva y reacción.

UNIDAD DE MANDO C4i

- Atención de llamadas de emergencia
- Video vigilancia en 450 puntos estratégicos en el municipio con 1,250 cámaras
- Canalizar los servicios auxilio y emergencia en apoyo a la ciudadanía
- Monitoreo del patrullaje a través de la herramienta tecnológica GPS
- Plataforma México
- Analizar los delitos de alto impacto para la prevención y/o aseguramiento de quienes lo cometen
- Patrones delictivos
- Consignas operativas
- Interrelación de los bancos de información para la creación de los árboles delincuenciales, familiares e históricos de delitos; por cada sujeto detenido o banda delincencial identificada

Además, esta unidad ha desarrollado registros innovadores como el registro de tatuajes, orientado a la identificación de imputados desconocidos. Por ejemplo, en múltiples ocasiones las personas acuden a la policía para denunciar un hecho delictivo del cual han sido víctimas, pero lamentablemente, las descripciones físicas no permiten por sí solas identificar al victimario. No obstante, existen registros de reincidentes y los tatuajes visibles que estos tienen, permitiendo por medio de su identificación, vincular el delito con un sospechoso en base al tatuaje.

Este tipo de registros dota de mayores elementos de prueba al momento de otorgar antecedentes orientados al proceso de persecución penal, sobre todo en el contexto del nuevo sistema de justicia que se implementa en el país.

Otro elemento innovador que ha desarrollado la unidad, es la vinculación –y por supuesto la extracción y procesamiento de datos y antecedentes– por medio de redes sociales con la ciudadanía. Para ello, consideran todas aquellas denuncias realizadas por *Facebook* y *Twitter*. Por ejemplo, ante un reporte de incidente por *Twitter*, la C4i intenta ubicar por medio de las cámaras de vigilancia el lugar exacto en donde supuestamente ocurre u ocurrió el incidente, de no poder identificarlo claramente por cámara deriva un vehículo policial para verificar el hecho y de forma paralela intenta comunicarse con el usuario para obtener mayores antecedentes.

Esta técnica de vinculación con la ciudadanía, permite además generar respuestas más rápidas y una derivación de los recursos policiales más eficiente.

En este contexto, el C4i, se ha posicionado no sólo como una unidad de monitoreo del delito y las violencias, sino como una instancia, en primer lugar, cercana a una parte de la ciudadanía que participa activamente en las redes sociales, aportando a estrechar los lazos de colaboración y confianzas mutuas. Y por otro, orientado a la elaboración de estrategias de actuación y distribución eficiente –pero por sobre todo eficaz– de los recursos policiales, principalmente en cuanto a los tiempos de respuesta (esto último se ve complementado con la distribución de patrullas por cuadrantes, los cuales tienen un tiempo máximo de respuesta de 5 a 7 minutos, pudiendo incluso acudir a los llamados en 2 minutos si la patrulla se encuentra cerca del lugar).

C4i se coordina también con diversas instancias internas tanto en el ámbito estratégico, pero por sobre todo operativo, desempeñando un rol fundamental en la organización de la estructura organizacional del cuerpo policial.

Ahora bien, esta unidad posee a su vez elementos que pueden ser perfectibles, en primer lugar, el número de elementos policiales con los que cuenta no siempre son suficientes para realizar el trabajo de análisis periódico. Siendo en ocasiones un obstáculo para la promoción de formación continua en los funcionarios.

4.1.2 Unidad de Estudio, Planeación y Control

UNIDAD DE ESTUDIO, PLANEACIÓN Y CONTROL



- Elaboración y evaluación de los PBRM's
- Indicadores de gestión establecidos (SEGEMUN)
- Atención de solicitudes de información de la ciudadanía (Transparencia)
- Rendición de cuentas de la función policial
- Recopilar, registrar, procesar y sistematizar la información generada en las áreas de la Dirección General
- Registro y seguimiento de índice delictivo en el municipio, así como su georreferenciación
- Generación de estadísticas e informes
- Elaboración diaria de la Nota a la Presidencia
- Intercambio de información ante las diferentes instancias de gobierno en materia de seguridad pública

Esta unidad funciona como un Observatorio, pues cumple tres funciones indispensables en una organización orientada a la mejora y perfeccionamiento continuo:

a. Sistematización de información

La unidad reúne datos y antecedentes de los diversos organismos externos e internos. En este sentido, elabora mensualmente diagnósticos en base a ingreso de llamadas telefónicas de emergencia y denuncia, detenciones, encuestas anuales de victimización realizadas en los cuatro polígonos en

los cuales se divide el municipio y la encuesta del Gobierno municipal realizada semestralmente.

También elabora información por cuadrantes y con periodicidad diaria, en ellos incorpora el índice delictivo y los riesgos según frecuencias (por ejemplo: incivildades en un espacio territorial focalizado en base a la ingesta de alcohol y drogas los días viernes y sábado a partir de las 22 horas), lo que orienta el patrullaje preventivo.

Además, genera un reporte diario según Delitos de Alto Impacto y Robo de Vehículos como delitos más frecuentes, y sobre estos mismo, realiza semanalmente una evaluación de tendencia en los 4 polígonos en que se divide el municipio.

Estos productos se alimentan también de la siguiente información:

- Informe que cada turno debe entregar al C4i
- Informes diarios emanados de bomberos, protección civil y rescate
- Informes diarios de Operaciones aéreas y Tránsito municipal

b. Rendición de cuentas y transparencia

La rendición de cuentas de la cual se encarga esta unidad, tiene relación con la productividad y eficiencia de los servicios ofrecidos y del trato y tiempos de respuesta de los elementos policiales. Para ello se encuesta telefónicamente a quienes han llamado solicitando presencia policial para saber en cuanto tiempo se ha tardado en llegar al lugar del incidente (esto a pesar de contar las patrullas con sistema de GPS) y el trato recibido por parte del oficial.

También se considera a las víctimas y el trato adecuado y oportuno que se le brinda. Además, de existir alguna queja, se realiza una investigación para determinar la pertinencia en la actuación del elemento policial. Todo ello con el fin de mejorar el servicio de manera integral.

En cuanto a transparencia, la solicitud de información es un aspecto esencial, pero sobre todo un derecho de la ciudadanía. Si bien es cierto,

no toda la información en materia de seguridad pública puede ser de público conocimiento (tipos de armas, cantidad de elementos por turnos, recorridos de patrullajes preventivos, etc.), existe una cantidad de información que la ciudadanía tiene derecho a solicitar. Para ello, la unidad se preocupa en rendir cuentas públicas también por medio de la solicitud de información de manera oficial.

c. Evaluación

En la actualidad (2015-2016) tanto la Dirección de Seguridad, además de Protección Civil, poseen en conjunto 16 proyectos, los cuales son evaluados en sus resultados por esta unidad. Para ello, se elaboran en el inicio de cada proyecto los indicadores de medición. Las evaluaciones se realizan de manera trimestral.

4.1.3 Coordinación de Tecnologías de Información

El rol de esta unidad es principalmente la de coordinar la gestión de las tecnologías en todos los procesos, a excepción de las radios de comunicación interna. En este sentido, la unidad se preocupa del correcto abastecimiento de software de registro y análisis de datos.

COORDINACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN



- Desarrollo tecnológico en materia de recursos informáticos
- Desarrollar los sistemas informáticos para el procesamiento, integración, validación y consolidación de la información
- Administración de la red
- Administrar el servicio de Internet
- Brindar asesoría y apoyo técnico a los usuarios de los sistemas informáticos
- Mantenimiento de equipo de cómputo y tecnológico

El registro incluye las imágenes de las cámaras de vigilancia, seguimiento y reportes de patrullas por GPS, bases de datos con antecedentes de las

rutas y reportes por cuadrante, llamadas telefónicas y canalización de información de redes sociales.

En cuanto al análisis, se identifican los programas de georreferenciación y el procesamiento estadístico de datos, entre otros.

Se trata de una unidad pequeña, pero con un rol fundamental, pues abastece y orienta sobre las tecnologías disponibles para el abordaje de la gran cantidad de antecedentes que se deben registrar.

4.1.4 Centro de Capacitación Policial

El Centro de Capacitación Policial se encuentra en pleno proceso de fortalecimiento pues espera convertirse en un centro de formación con una planta de profesionales encargados de la capacitación y formación de elementos.

Sin embargo, cuando se realizan llamados a concursos para elementos policiales –aparte de los requisitos mínimos que corresponden a: no tener antecedentes legales, no tener antecedentes de consumo de drogas y alcohol, realización de un estudio socioeconómico, comprobar que la persona no tiene antecedentes como generador de violencia intrafamiliar y pasar por los exámenes de control y confianza y físicos– se les solicita, idealmente contar con estudios de preparatoria.

Cabe mencionar en esta instancia que la SSP de Nezahualcóyotl se encuentra realizando esfuerzos desde hace varios años para lograr que la totalidad de los elementos policiales cuenten con sus estudios de preparatoria, generando por diversas acciones, las instancias para la regularización de los estudios.

Ahora bien, una vez seleccionado el personal, recibe una capacitación de 880 horas, de las cuales ya se ha presentado anteriormente la malla de contenidos. El plus de este centro, es que basado en las necesidades y a solicitud de los comandantes respectivos, puede generar cursos de capacitación de 20 o 40 horas.

Lo ideal es que los docentes sean parte de la SSP, pues conocerán los contextos y conflictos del municipio y del funcionamiento de los cuerpos policiales. Sin embargo, también es posible recurrir a la expertise de personas que no necesariamente desempeñen sus funciones de tiempo completo en el municipio.

Luego de avanzar en diversas áreas, el posicionamiento de un centro de capacitación policial no es un logro menor. Si bien la etapa de fortalecimiento y conformación de este centro está completamente vigente, el gran avance al respecto se centra en la convicción sobre la necesidad de formar a buenos elementos con calidad y pertinencia.

4.1.5 Unidad de Documentación y Archivo

La unidad de documentación y archivo, funciona como una oficina de partes, a ella ingresan tres tipos de antecedentes a registrar:

- a. **Solicitudes de la ciudadanía:** Corresponde a las demandas que escritas formalmente, o personalmente realizan los ciudadanos en base a diversos aspectos, desde aquellos relacionados a la seguridad pública y ciudadana, hasta aquellos correspondientes a vivienda, agua potable, etc.

En ambos casos la oficina de partes realiza las derivaciones pertinentes, ya sea al interior de la Dirección de Seguridad o a Direcciones municipales diferentes.

Esta instancia permite, usualmente, terminar con las diversas gestiones de los ciudadanos que, sin conocer los conductos regulares, van de una oficina municipal a otra manifestando su problema, pero que al no corresponder a las dependencias, son derivados a otras, sin necesariamente ser éstas las encargadas de atender su problemática.

En este contexto, contar con una oficina de derivación de solicitudes ciudadana aporta no sólo a dar correcto curso a las demandas ciudadanas, sino también a generar una percepción de mayor eficiencia y confianza en la policía.

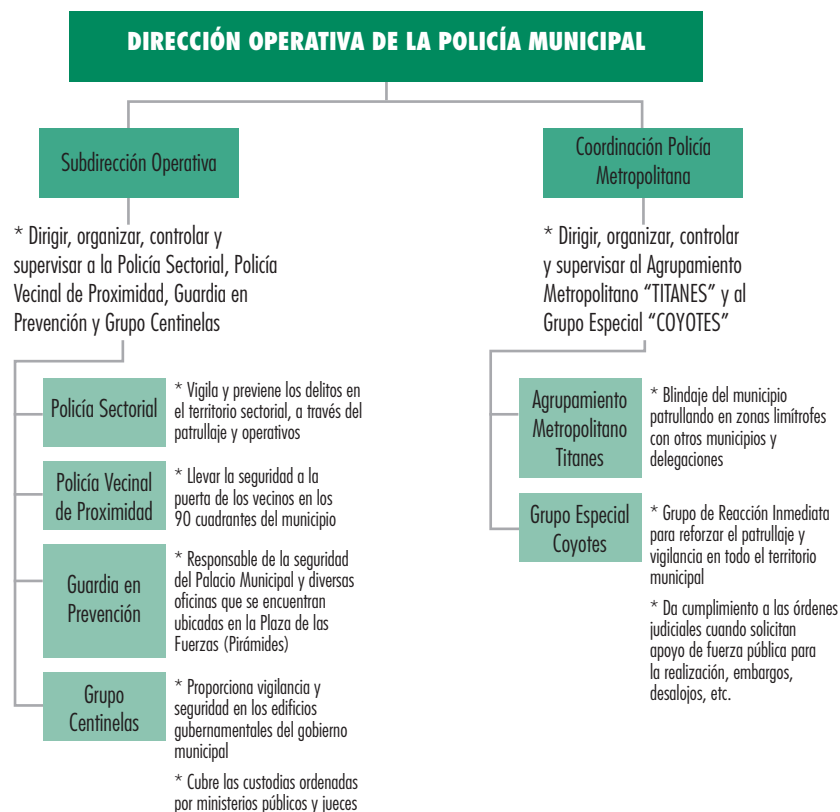
- b. **Notificaciones, embargos, acuerdos (provenientes del sistema de justicia):** Corresponden a procesos judiciales en donde se requiere que la fuerza pública acompañe. Para ellos se destina dotación policial y se deben coordinar las solicitudes para atenderlas oportunamente.
- c. **Partes de novedades y bitácora de la policía vecinal:** Corresponde a los reportes diarios que debe realizar la policía vecinal por cada cuadrante y turno. No es extraño que debido a la carga laboral en muchas ocasiones no se entreguen los reportes. Cuando ello sucede, la Unidad envía un oficio a los jefes de policía para que ellos ordenen el envío de los reportes.

El registro diario de los reportes por cuadrantes permiten tener antecedentes actualizados en cuanto a los incidentes o demandas ciudadanas focalizadas territorialmente. Luego otras unidades –de índole estratégico– utilizarán esta información para identificar tendencias y frecuencias en cuanto a los delitos y violencias manifestados. Además es posible identificar vínculos entre grupos delictuales así como modus operandi (Por ejemplo, al ser robado un vehículo en el cuadrante X y luego encontrarlo abandonado en el cuadrante Y).

4.2 Instancias Tácticas – Operativas

Las instancias tácticas-operativas, son justamente aquellas que organizan y coordinan el actuar policial. Responden a las contingencias producidas utilizando la información de las unidades estratégicas. En estas instancias, el correcto, eficaz y eficiente actuar policial es el objetivo principal.

Los cuerpos policiales, independiente de sus metodologías de intervención, poseen un rol clave: el mantenimiento del orden público y el control social. Para ello es indispensable una coordinación que facilite la obtención de buenos resultados:



4.2.1 Subdirección Operativa

Esta Subdirección tiene un rol de coordinación logística-administrativa. Para que los agentes policiales puedan desempeñar sus funciones de manera adecuada. En este sentido, su rol corresponde al otorgamiento de herramientas básicas para ello.

Es así como la Subdirección operativa asume la supervisión del parque vehicular, el cual como es lógico, después de cierto tiempo presenta un deterioro natural, por lo cual el mantener en funcionamiento los vehículos y contantes revisiones técnicas-mecánicas es un rol elemental para el patrullaje.

También el armamento y elementos de protección y reducción son necesarios. De esta forma también existe una modernización del armamento y equipamiento utilizado por los agentes policiales: los chalecos anti-balas, esposas, radios de comunicación, entre otros elementos.

Además de las preocupaciones por los recursos de operación logística, corresponde a esta Subdirección la responsabilidad de coordinar efectivamente a los cuerpos policiales, principalmente a la policía vecinal de proximidad con los 6 cuerpos policiales especiales, dedicados al apoyo en materia de actividades municipales, visitas a escuelas y las relaciones con la policía de tránsito, entre otros. El rol de esta instancia se basa en la coordinación para el desempeño policial, ya sea entre diversas policías y áreas y otorgando los insumos necesarios para la ejecución del trabajo policial en terreno.

4.2.2 Coordinación Policía Metropolitana

La policía vecinal requiere de apoyos tácticos tanto del grupo coyotes como titanes, ya se ha explicado anteriormente el rol por división territorial que cumplen estos cuerpos policiales.

La policía vecinal cumple el rol de primera respuesta y su misión es evaluar y acordonar las zonas en conflicto. Sin embargo, cuando se requiere de apoyo táctico, el grupo Coyotes conforma la primera respuesta y el grupo Titanes la segunda.

Existe a su vez una coordinación con Coyote 1, la patrulla aérea (helicóptero) que determina sus rutas y horarios en base a los focos delictivos, sus horarios y traslados.

Esta instancia también se preocupa de la coordinación con la policía de tránsito ante eventos delictivos u otros que impiden el flujo vehicular normal, solicitando su apoyo y coordinación para despejar vías u otros servicios similares.

Finalmente, la coordinación no solo es táctica basada en contingencias, sino también se desarrollan manuales de procedimientos o protocolos

de actuación que permiten un claro proceso del accionar policial a nivel interno, es decir, entre diversos cuerpos policiales dependientes del municipio, y a nivel externo, con actores involucrados, por ejemplo, trabajo coordinado con comerciantes.

El que los cuerpos policiales, a pesar de sus roles diversos, se focalicen en la atención adecuada a las víctimas y al control eficiente del delito, permite que cada uno de ellos cumpla un rol esencial, porque sin coordinación podría producirse un deterioro en la eficiencia y en consecuencia, en la credibilidad del trabajo policial.

Por esta razón las instancias de coordinación son claves al momento de ejecutar acciones o intervenciones, de manera que estas sean percibidas –tanto por la ciudadanía como en sus efectos– como acciones planificadas bajo estándares de coordinación procedimental claros.

4.2.3 Subdirección de Tránsito y Vialidad

El cuerpo policial de tránsito y vialidad nace en marzo de 2015, por lo cual es una entidad relativamente nueva en el municipio. Su rol corresponde a mantener –debido al crecimiento explosivo del parque vehicular en el municipio– el orden en materia vial, por lo cual su gran desafío corresponde a la educación vial de conductores y peatones.

Para ello trabaja en conjunto con los diversos cuerpos policiales, por ejemplo, charlas educativas en coordinación con la policía vecinal de proximidad, o en la emisión de infracciones junto al grupo Coyotes.

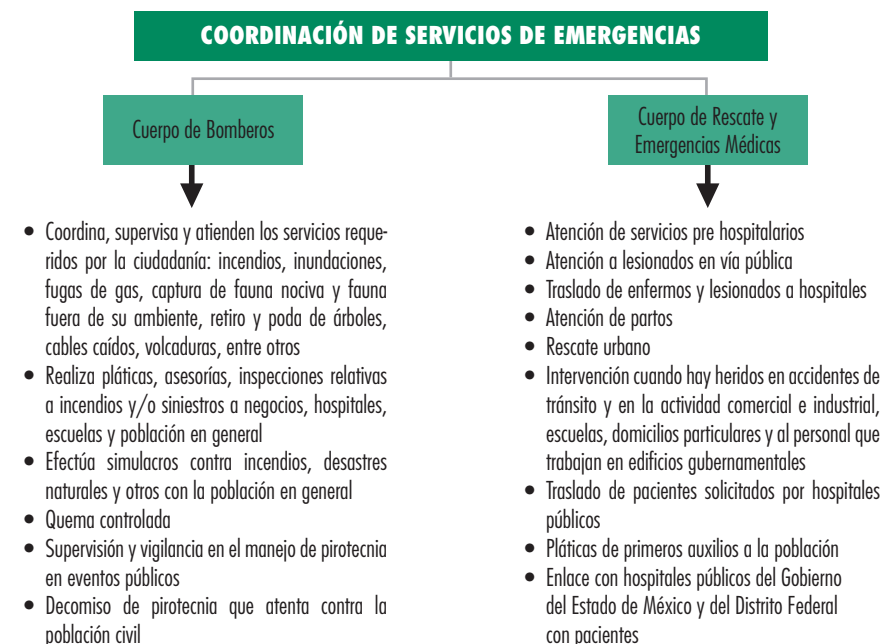
Cabe señalar que en el Estado de México, sólo las mujeres están facultadas para emitir infracciones de tránsito, por lo cual este cuerpo policial cuenta con un número significativo de presencia femenina. Los hombres por su parte, hacen la función de apoyo vial.

Se espera que esta policía tenga características similares a la policía vecinal de proximidad, no en cuanto a su presencia en un cuadrante determinado, sino más bien en su rol educativo y cercano a la población.

4.2.4 Coordinación de Protección Civil, Bomberos y Rescate

Es bien sabido que la policía debe cumplir diversos roles, es la cara visible del gobierno, por lo cual las demandas muchas veces excederán por completo su campo de injerencia. Para ello existe la coordinación entre Protección Civil, Bomberos y Rescate.

En múltiples ocasiones, la cercanía con la policía municipal hace que la ciudadanía la llame ante incidentes que competen a otros actores, como es el caso de un incendio, por ejemplo. Lo que hace implementar de forma inmediata los protocolos de derivación y coordinación con las instancias respectivas. De esta forma, en el ejemplo de un incendio informado a la policía vecinal, ésta se contacta con C4i quien envía apoyo y de forma paralela se coordina con Bomberos para reaccionar de la forma más rápida posible y atender el incendio.



La coordinación con entidades como las mencionadas, ayuda a colaborar en materia vial, cierre de perímetros, derivación a sistemas de salud, orientación jurídica, contención psicológica y diversos aspectos esenciales para mitigar el impacto en la población afectada.

4.2.5 Unidad de Operaciones Aéreas

La Unidad cuenta con un helicóptero denominado Coyote 1, este está en condición para despegar en cualquier momento, por lo cual los turnos para quienes trabajan en operación aérea es de 24 horas por 48 horas.

UNIDAD DE OPERACIONES AÉREAS

- Patrullaje disuasivo aéreo
- Apoyo de traslados médicos y de rescate
- Apoyo de monitoreo en contingencias: inundaciones, sismos, marchas, plantones y/o mítines

Su rol corresponde a la disuasión, vigilancia, persecución, atención de emergencias, traslados, supervisión de marchas, motines, etc. Para ello existe contacto y coordinación con la C4i, aunque al momento de atender incidentes se opta por la comunicación directa entre Coyote 1 y las patrullas en tierra. Esta coordinación se da con los cuerpos policiales del municipio, pero también actúa como apoyo ante incidentes abordados por la policía Estatal y Federal.

4.3 Instancias Administrativas

Compuestas por las tres Subdirecciones de Inspección general, administrativa y jurídica, se ocupan de velar por el funcionamiento administrativo, de recursos económicos y humanos, de control y en definitiva, de todas las medidas necesarias para el funcionamiento, de manera adecuada, de todas las dependencias de la SSP de Nezahualcóyotl.

4.3.1 Subdirección de Inspección General

La inspección general asume un rol de fiscalización del actuar policial, en base a ello su rol es verificar que el actuar de los agentes sea el apropiado ante la ciudadanía, para ello se debe regular, inspeccionar y verificar la operatividad y que esta sea conforme a la normativa de derechos humanos. Es decir, se verifica la posible existencia de excesos o faltas por parte de los policías, esto permite controlar la disciplina, pero también delitos que puedan emanar de los propios agentes policiales como robos, extorsión u otro abuso de autoridad.

INSPECCIÓN GENERAL

- Vigilar y supervisar que el personal realice las funciones que tienen encomendadas
- Recibir y atender quejas ciudadanas en contra del personal de la Dirección General
- Dar vista a la Comisión de Honor y Justicia con Informes para el inicio de procedimientos administrativos
- Calificar y evaluar la imposición de arrestos como correctivo disciplinario

Es esta instancia la que también se ocupa de sancionar eventualmente a los agentes ante el ingreso de alguna queja o reclamo justificado. Si bien se trabaja en conjunto a la comisión de honor y justicia, esta instancia puede sancionar de la siguiente forma:

- Extrañamiento: llamado de atención verbal ante una acción de indisciplina considerada leve.
- Exhorto: Puede ser verbal o escrito, orientado a hacer reflexionar al elemento sobre su accionar. Una vez que el exhorto es escrito, pasa a formar parte de la hoja de vida del funcionario.
- Llamadas de atención: Utilizada para faltas leves.
- Arresto: al agente afectado corresponde al desarrollo de turno extras

no remunerados como consecuencia por ejemplo de atrasos constantes, dormir en horario laboral, presentarse mal uniformado u otro acto similar. Estas funciones se desarrollan ya sea como guardia de palacio o en otras zonas en que se requiera de mayor personal. Los arrestos pueden llegar a considerar un máximo de 36 horas.

Toda situación que manifieste un grado mayor de complejidad es derivada a la Comisión de Honor y Justicia.

Para llevar a cabo esta función, la Subdirección cuenta con cuatro células de inspectores, una para cada zona.

4.3.2 Subdirección Administrativa

La Subdirección Administrativa es la instancia encargada del recurso humano al interior de la SSP municipal, haciéndose cargo económicamente de todos los recursos así como de su mantención. En este contexto aborda las siguientes áreas:

- a. Recursos humanos: Pago de salarios, bonos u otros. Para ello requiere coordinar y por supuesto conocer las asistencias, solicitud de incapacidad, vacaciones, etc.
- b. Recursos materiales: Verificar el control de vehículos, es decir, mantenimiento de patrullas, del helicóptero, radios de comunicación, insumos de la C4i (mantenimiento de cámaras de vigilancia, por ejemplo), control y mantenimiento del armamento, entre otros.
- c. Presupuesto: Junto al departamento de planeación coordinar, y ejecutar el presupuesto establecido.

4.3.3 Subdirección Jurídica

La Subdirección encargada de velar por los procesos y procedimientos sujetos a derechos, además de asesorar a todos los miembros de la SSP en esta área.

Uno de los principales retos del área corresponde a asesorar a los integrantes de los cuerpos policiales a asumir los nuevos roles que les competen en el contexto de la reforma al sistema acusatorio penal, ya que en los juicios orales se requiere de un rol activo en términos de resguardo por parte de los agentes policiales, así como el rol de testigos en declaraciones que los tribunales estimen y soliciten.

Lo anterior es sólo una parte, pues también la Subdirección jurídica debe ocuparse de las remisiones, las litigaciones, los amparos y su relación con derechos humanos.

Es también el área que entrega orientación del trabajo policial cuando este –o sus pruebas– son requeridas en un proceso de persecución penal.

4.4 Componente de prevención y participación

En el organigrama institucional, la prevención y la participación ciudadana están en el mismo nivel que el resto de Subdirecciones, entre ellas por ejemplo, la operativa.

Esta Subdirección se encuentra integrada por la Unidad de Atención a Víctimas, La unidad de Enlace Ciudadano y la Unidad de redes vecinales. Todas ellas orientadas al involucramiento de la institucionalidad y la ciudadanía, orientando la atención y la participación de ésta en su propia seguridad.

Las unidades antes mencionadas generan estrategias y acciones que en su mayoría se relacionan con el rol de la Policía Vecinal de Proximidad, y han logrado desarrollar estrategias que han dado frutos importantes.

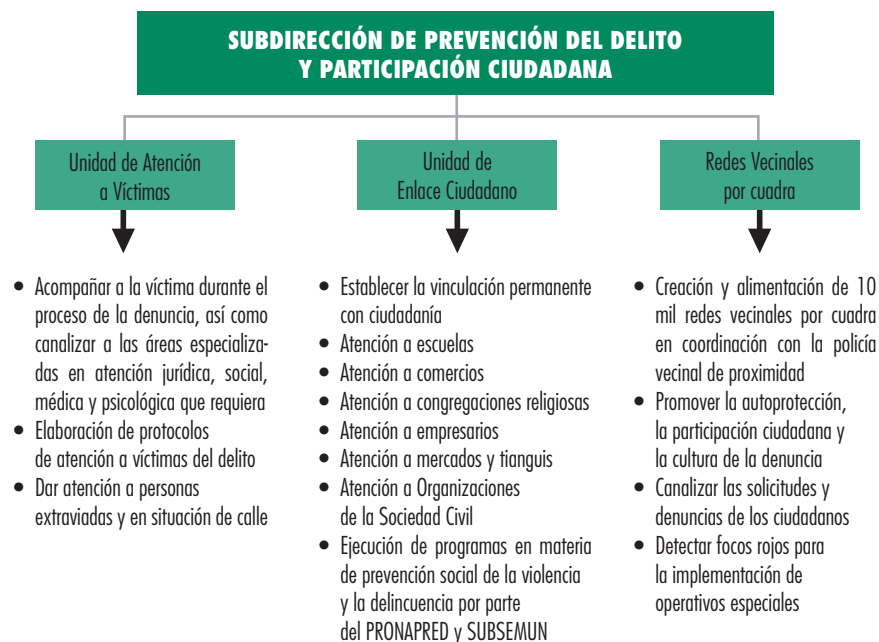
Cabe señalar que la prevención y la participación no es una instancia, sino un componente, su diferencia radica en que no se trata de una oficina o departamento específico, sino más bien de lineamientos generales y transversales para todos quienes trabajan en la Dirección de Seguridad, realizando una apuesta a la conformación de capital social y la co-producción de seguridad.

Este elemento es de gran complejidad al momento de ser implementado, sobre todo en contextos en donde la cultura policial –generalmente orientada exclusivamente al control– posee componentes mínimos de participación y vinculación con la comunidad.

4.4.1 Subdirección de Prevención del Delito y Participación Ciudadana

Subdirección compuesta por la Unidad de atención a víctimas, la unidad de enlace ciudadano y la red vecinal. En su conjunto se ocupan de conformar y mantener lazos con la ciudadanía por medio de las diversas formas de organización, para mantener un contacto que les permita acoger las inquietudes y demandas de la población.

De igual forma, atiende a las víctimas de delitos y/o violencias, procurando su debida derivación para la atención.



4.4.1.1 Unidad de Atención a Víctimas

Una vez que la policía vecinal ingresa un incidente y realiza la evaluación del mismo, puede identificar a las víctimas. Para ello se pone en contacto con la unidad de atención a víctimas quienes disponen de un móvil que se dirige al lugar para entregar orientación jurídica y psicológica según corresponda.

La asesoría jurídica implica una asesoría en los procedimientos necesarios para hacer la denuncia, en informar respecto a los derechos que tiene como víctima y a entregar la información necesaria para continuar con un proceso. Esta atención no sólo se da en el momento de ocurrido el incidente, sino que se realiza un seguimiento hasta culminar el proceso ordinario en la justicia.

En cuanto a la atención psicológica, un especialista realiza un primer diagnóstico recién ocurrido el incidente, en éste se identifica el tipo de atención que se requiere en base al tipo de victimización, es decir, si ha sido víctima de un delito común, si se trata de violencia intrafamiliar, delitos contra menores, etc., posteriormente se realiza la derivación respectiva al DIF (Desarrollo Integral de la Familia), al Instituto de la Mujer, o al organismo competente de dar atención.

Esta unidad también realiza un trabajo de atención para los agentes policiales que son víctimas y su familia ya sea de lesiones e incluso la muerte. Para ello existe un acompañamiento económico y laboral, en donde la SSP cubre los costos derivados del fallecimiento del policía, acompaña a la familia en los trámites legales que se deban realizar y posteriormente ofrece trabajo al jefe de familia en la misma organización. Esto demuestra un cuidado e interés por el bienestar de la familia de quién ha fallecido por mantener el orden y ha representado el espíritu del cuerpo policial.

4.4.1.2 Unidad de Enlace Ciudadano

Unidad encargada del vínculo de la SSP con los diversos actores sociales, entre ellos:

- a. La academia: buscando la generación de conocimiento y estudios de estas instancias sobre los nudos críticos y formas de mejorar la seguridad pública en su conjunto. Además se preocupan de integrar a alumnos de diversas disciplinas en sus prácticas de servicio social en la organización policial.
- b. Las empresas: identificar sus problemas de seguridad y generar mesas de trabajo conjunto para mitigar y/o erradicar los problemas identificados. Para ello se pone a disposición la experiencia y recursos de la policía, pero se espera que también las empresas aporten desde sus propias facultades y posibilidades al mejoramiento del entorno y participación en estrategias de prevención.
- c. La sociedad civil: escuelas, iglesias, centros culturales y deportivos, no deben quedar fuera del rol preventivo, más aún si se espera desarrollar capital social suficiente para un trabajo de co-producción de seguridad.

En principio, cuando nació esta unidad (2013), el objetivo era dar charlas o pláticas sobre seguridad a estos segmentos. En la actualidad el objetivo es coordinar un trabajo conjunto, entendiendo que la seguridad es un problema de todos y que todos los actores participan de la mitigación o solución de los problemas.

Por su parte esta unidad de enlace intenta bajar los acuerdos estratégicos a la ciudadanía por medio de la policía vecinal de proximidad, para así incorporarlos en experiencias territoriales en donde es posible sumar aportes de los vecinos.

También, tiene como función la coordinación interinstitucional con órganos de gobierno, gestión administrativa de programas federales y estatales, consiguiendo de esta forma recursos para la gestión de la seguridad en los territorios (Programas de recuperación de espacios, intervenciones sociales, etc.).

La esencia de esta unidad es entonces, acercar las herramientas a todas las áreas de la dirección general, para desarrollar de la mejor forma

posible sus actividades por medio de donaciones (recurso humano académico), convenios, u otros.

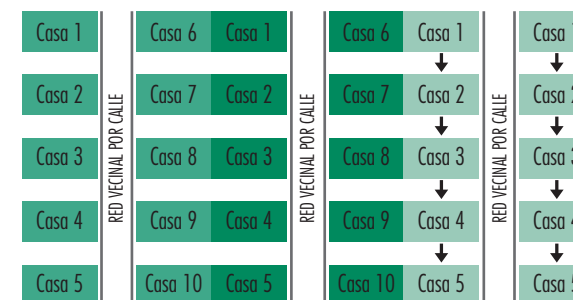
4.4.1.3 Unidad de Redes Vecinales

Esta unidad se crea con la finalidad de llevar a cabo la estrategia de integración más ambiciosa de la Policía Vecinal de Proximidad, ya que si bien el municipio fue dividido en 4 zonas, 15 sectores y 90 cuadrantes, la generación de cohesión social se logra en niveles mucho más micro. En este contexto, se apostó a la conformación de redes vecinales por calles.

Las redes vecinales se conforman de la siguiente manera:

- a. Los policías identifican y definen un sector: Los sectores son definidos por calles como se muestra en la imagen siguiente:

ILUSTRACIÓN 16:
CONFORMACIÓN REDES VECINALES



Fuente: Elaboración propia

- b. Reúnen a los vecinos: realizan junto al apoyo de la policía vecinal de proximidad un llamado a todos los vecinos de la calle a través de un trabajo de puertas a puertas.
- c. Escuchan sus problemas y demandas: se reúnen con los vecinos para oír sus inquietudes, problemáticas de seguridad y necesidades que incluso van más allá del rol policial de seguridad.
- d. Aportan en mediar en conflictos vecinales: cuando identifican problemáticas entre vecinos, se realiza un proceso de mediación inme-

diato si el problema es abordable en esa instancia (ejemplo: ruidos molestos) o se buscan otras opciones de mediación posterior para casos más complejos.

- e. Entregan indicaciones de prevención situacional: al reunirse con los vecinos e identificando sus principales problemas, se entregan herramientas de prevención situacional que aporten a la mitigación.
- f. Conforman una organización vecinal: identificando una directiva, y en consecuencia, vecinos que se hacen responsables y participes de la seguridad en su calle. Esta directiva posee comunicación fluida con la policía vecinal y la gestión de redes vecinales.

El objetivo de las redes vecinales es el fortalecimiento de la cohesión social entre vecinos, para junto a ellos, definir estrategias de actuación y colaboración orientadas a la prevención. Es decir, no se espera que la reacción sea llamar a la policía ante cualquier incidente, sino además coordinarse y colaborar entre vecinos para generar protección y disminución del riesgo.

4.5 Contraloría

El órgano contralor es aquel destinado a vigilar y resguardar el correcto funcionamiento de la institución policial y el correcto comportamiento de sus elementos. Para ello la Subdirección de Inspección General juega un rol importante. Sin embargo, su intervención es pertinente sólo cuando se habla de situaciones de carácter leve.

Cuando las faltas son graves debido a su connotación social o simplemente porque se trata de un acto penado en la legislación vigente, es la Comisión de Honor y Justicia la encargada de abordar situaciones comprometedoras.

4.5.1 Comisión Municipal de Honor y Justicia

La comisión recibe los casos por medio de Inspección General, instancia que a su vez recibe denuncias por dos fuentes, la primera corresponde a

las quejas directas que la ciudadanía pueda tener respecto a un agente policial, la segunda, corresponde a la identificación en flagrancia de una falta o delito por parte de los funcionarios de la Subsecretaría de Inspección General.

COMISIÓN DE HONOR Y JUSTICIA



- Sustentar y resolver los procedimientos de responsabilidad administrativa, analizando faltas cometidas y causales de separación de los policías a través del procedimiento administrativo
- Emitir las resoluciones de responsabilidad administrativa y las de no responsabilidad
- Informar de las resoluciones emitidas a las autoridades correspondientes

Sea cual sea la forma de ingreso, solamente pasan a la comisión de Honor y Justicia, aquellos casos que evidentemente representan una acusación de delitos o faltas graves dirigidas a un agente policial. En cuanto la Comisión recibe el caso, se entrega un expediente en el cual se reúnen todos los antecedentes del agente policial sobre todo aquellos referidos a la acusación (por ejemplo, si se indica que se sorprendió a la patrulla A realizando acciones indebidas en determinado lugar y hora, se verifica que efectivamente la patrulla A se encontraba en el lugar señalado a la hora indicada). Para ello se solicita información a las unidades o departamentos correspondientes.

Posteriormente, la Comisión llama a la o las personas que han emitido la queja o demanda para conocer su versión de los hechos (verificando a su vez domicilio e identificación), y posteriormente solicita mayores antecedentes a la C41, oficina de partes o a quien corresponda, para complementar el expediente.

Una vez que se tiene toda la información objetiva disponible y el testimonio de quien demanda se procede a determinar si el caso requiere un

procedimiento administrativo o no. En caso afirmativo, se llama al elemento policial para que dé su testimonio de lo ocurrido y pueda presentar pruebas en su defensa.

Con todos los antecedentes recabados, la Comisión de Honor y Justicia realiza su veredicto e indica si el elemento policial merece algún tipo de sanción.

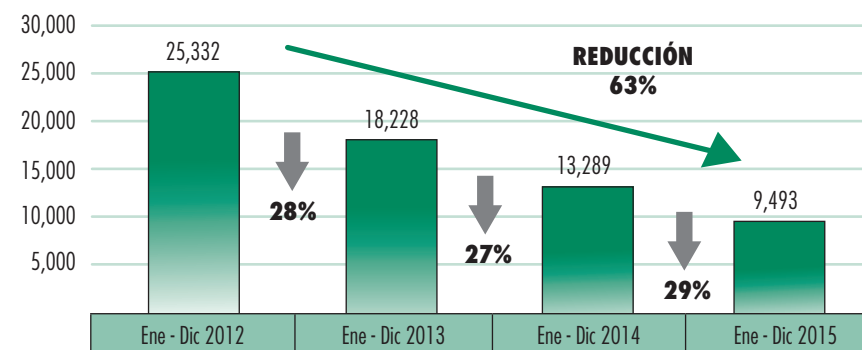
Este es un proceso que a pesar de intentar conseguir la mayor cantidad de pruebas objetivas, se vuelve muy subjetivo, pues no siempre se dispone de ellas, y en ocasiones se trata sólo de la palabra de un denunciante por un lado y la del agente policial por el otro.

PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS

Una vez presentado el modelo y la experiencia de la conformación de la policía vecinal de proximidad de Nezahualcóyotl, es menester presentar resultados objetivos en cuanto a la implicancia en los índices delictuales del municipio.

En este contexto, la disminución, sostenida temporalmente y significativa, de los delitos desde 2012 a 2015 es muy relevante y única en el Estado de México. En la ilustración siguiente se observa una reducción progresiva y constante en tan solo 3 años de un 63 por ciento:

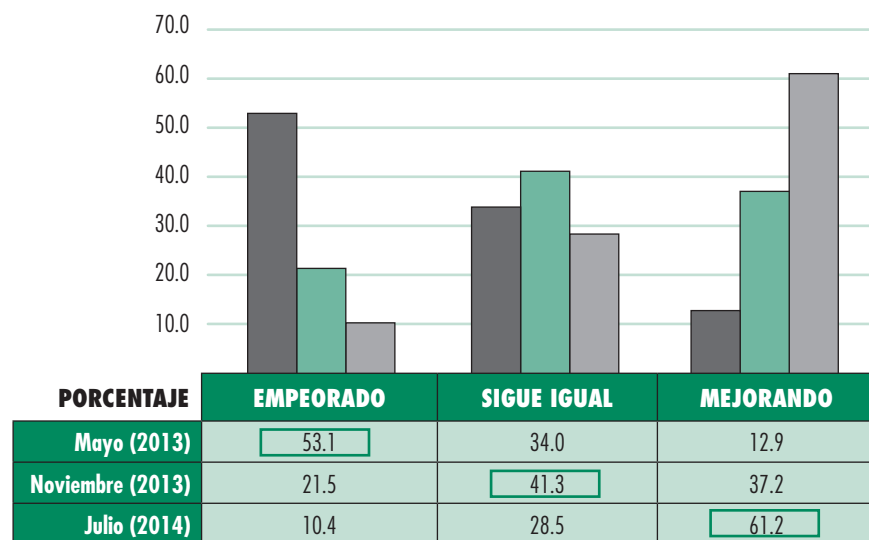
ILUSTRACIÓN 17:
COMPARATIVA ANUAL DE INCIDENCIA DELICTIVA.
NEZAHUALCÓYOTL 2012-2015



Fuente: SESNSP (2010).

Paralelamente, a la pregunta: "durante el último año, si la percepción de la seguridad pública en el municipio ha mejorado o ha empeorado", la respuesta es clara: la percepción de mejora ha aumentado por sobre el 60%. Este resultado marca una inversión de tendencia neta en comparación con el año 2012.

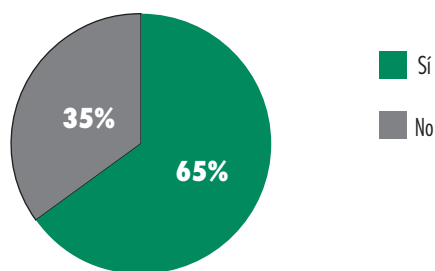
ILUSTRACIÓN 18:
PERCEPCIÓN DE IN/SEGURIDAD. NEZAHUALCÓYOTL 2013-2014



Fuente: SESNSP (2010).

Finalmente, la percepción ciudadana sobre la policía vecinal de proximidad para verificar si ésta ha servido para mejorar la seguridad en el municipio, la respuesta es evidente: Un 65% de la población observa cambios que le permiten ver positivamente a la policía vecinal de proximidad.

ILUSTRACIÓN 19:
EVALUACIÓN POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD



Fuente: SESNSP (2010).

CONCLUSIONES Y PRINCIPALES APRENDIZAJES PARA LA REPLICABILIDAD O ADAPTACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Para la replicabilidad de esta experiencia en municipios con cuerpos policiales, existen diversos factores y elementos esenciales a tener en cuenta:

1. No será posible la implementación de un modelo policial de proximidad si no se cuenta con el apoyo político sustentable y el liderazgo policial. En particular, el apoyo político debe entenderse como un apoyo a una política de Estado y no de gobierno en turno.
2. También se requieren recursos mínimos en términos de infraestructura, dinero, y formación profesional. Ya que estos elementos son la base sobre la cual se sustentará el modelo.
3. Teniendo lo anterior se debe realizar una división territorial del espacio geográfico, con el fin de generar una coordinación estratégica de proximidad social policial y obtener la cobertura de patrullaje requerida. Esta división territorial debe considerar no sólo cuestiones de tipo geográfico sino el contexto del lugar (índices delictivos, kilómetros cuadrados, habitantes, si requiere servicios especiales como estadios deportivos o zona comercial-residencial, etc.).
4. Junto a la división territorial se deben considerar aspectos como la formación continua de los elementos policiales, un registro de funcionarios y sus hojas de vida y desempeño en la institución policial, incorporar tecnologías acordes a los roles requeridos, generar espacios de participación ciudadana y rendición de cuentas. Para todo ello, es necesario contar con una estructura organizacional que entregue responsabilidades a dependencias definidas, las cuales podrán –como se ha visto en el presente documento– generar valor por medio de la especialización.
5. Contar con una instancia de registro, diseño y evaluación –a modo de observatorio– aporta al conocimiento concreto de la realidad en el territorio, sobre todo en términos de impacto social de las acciones emprendidas.

6. Tener una interlocución y dialogo permanente con las organizaciones vigentes, los actores sociales del municipio proyectando un imagen de imparcialidad, de proximidad a los problemas comunitarios y de eficiencia.

Contar con todos estos elementos tampoco es garantía del éxito en la implementación de un modelo policial de este tipo. Existen factores del contexto, políticos, demográficos, socioeconómicos, entre muchos otros, que impactan en el desempeño de los cuerpos policiales.

No obstante, los elementos antes mencionados corresponden a aquellos que técnicamente se requieren para la implementación de un modelo policial –a nivel local– orientado a la proximidad ciudadana, a la incorporación de cohesión social en las relaciones interinstitucionales y finalmente, a la generación de co-producción de seguridad.

Además existe un elemento de temporalidad necesario para evaluar la sustentabilidad de un proceso de reforma local de policía. En general, según la experiencia internacional, esas reformas si bien muestran éxitos rápidos, estos se consolidan solo con el tiempo en un período de alrededor de 10 años.

Se espera que esta experiencia sea inspiradora para otros municipios y sobre todo cuerpos policiales de nivel local, ya que a pesar del contexto desfavorable, la experiencia muestra que es posible mejorar el sistema y forma de trabajo orientado al control con componentes de prevención. Esto, sin perjuicio de que la experiencia presentada se encuentra aún en proceso de fortalecimiento y perfeccionamiento, pues cómo se ha observado, el proceso se inicia hace más de una década, demostrando que la perseverancia y convicción en los procesos genera frutos interesantes de ser estudiados y por supuesto compartidos.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID –Instituto para la Seguridad y la Democracia INSYDE (2013). *Policía Comunitaria: Conceptos, Métodos y Escenarios de Aplicación*. México.
- Brantingham & Faust (1976). *A conceptual model of crime prevention. Crime and delinquency*.
- Fruhling, H. (2003) *Policía Comunitaria y Reforma Policial en América Latina: ¿Cuál es el Impacto?* Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana, Universidad de Chile. Santiago de Chile.
- *Handbook on the Crime Prevention Guidelines –Making them work.* UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME Vienna. CRIMINAL JUSTICE HANDBOOK SERIES (2010).
- Mendoza, A., y Salgado, J. (2010) *Una Visión del Futuro Hacia una Seguridad Ciudadana: La policía Municipal de Chihuahua*. Secretaría de Gobernación, Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres CONAVIM, Instituto para la Seguridad y la Democracia INSYDE, Municipio de Chihuahua. México.
- Moloeznik, M., *Seguridad Pública y Reforma Policial en México: ¿Cambio o continuidad?* En: Dammert, L., y Bailey, J., *Seguridad y Reforma Policial en las Américas: Experiencias y Desafíos*. ILANUD –FLACSO Chile– Siglo XXI Editores. México.
- Orellana, O. (2010). *Seguridad Pública Profesionalización de los Policias*. Editorial Porrúa. Ciudad de México, México.
- Organización de Naciones Unidas. *Comisión de prevención del delito y Justicia penal. Guía para las deliberaciones del 13° congreso de las Naciones Unidas sobre prevención del delito y justicia penal*. Viena, 22 al 26 de abril de 2013.
- Ribera, I. “*Política Criminal y Sistema Penal. Viejas y nuevas Racionalidades Punitivas*”. Ed. Anthropos. Barcelona, España. 2005.

- Trojanowicz, R., The philosophy and role of community policing ,The National Center for Community Policing, Michigan State University, 1988; Bailey D.H., Community policing: A report from the devil 's advocate. En: J. R. Greene &S.D.
- Varela, F. (2008) Modelos Internacionales de Policía de Orientación Comunitaria. Subsecretaría de Carabineros, Ministerio de Defensa Nacional, Chile. Santiago de Chile.

CURSO DE FORMACIÓN INICIAL PARA LA POLICÍA MUNICIPAL DE NEZAHUALCÓYOTL, 2014.

MAPA CURRICULAR

MODULO 1. DEFENSA POLICIAL

OBJETIVO GENERAL. Los cadetes adquirirán el conocimiento de las técnicas y tácticas aplicables para un correcto control y detención, de un probable responsable de un hecho delictivo, mediante el uso legítimo de la fuerza y conforme a los principios de legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo, honradez y respeto a los derechos humanos.

1. DEFENSA POLICIAL

- 1.1. Concepto
- 1.2. Técnica y Táctica
- 1.3. Valoración objetiva de la situación
- 1.4. Situación normal, de riesgo y alto riesgo
- 1.5. Los 10 errores del policía

2. USO LEGITIMO DE LA FUERZA

- 2.1. Legalidad, proporcionalidad, racionalidad y necesidad
- 2.2. Fuerza Letal, Fuerza no letal
- 2.3. Niveles de la fuerza
- 2.4. Escala del uso de la fuerza

3. TECNICAS DE DEFENSA POLICIAL

- 3.1. Técnicas básicas, posición de entrevista y guardia
- 3.2. Técnicas de golpeo con manos y piernas

- 3.3. Defensas interior y exterior. Alta, media y baja
- 3.4. Puntos de presión
- 3.5. Palanca larga, triangulo superior y triangulo inferior
- 3.6. Derribes y proyecciones
- 3.7. Practicas contra un agresor
- 3.8. Practicas de detención en célula
- 3.9. Defensa contra armas blancas y armas de fuego (desarme)

MODULO 2. ACONDICIONAMIENTO FISICO

OBJETIVO GENERAL. El alumno conocerá las bases del acondicionamiento físico e identificará los beneficios que éste proporciona en los aspectos físico-corporales y psicológicos, fisiológicos, lo que permite el óptimo desarrollo en su función policial en base a su conducta y condición física.

1. ACONDICIONAMIENTO FÍSICO

- 1.1. Natación
- 1.2. Introducción a las habilidades acuáticas
- 1.3. Técnicas de los estilos de natación
- 1.4. Enseñanza de la natación
- 1.5. Ejercicios Cardiovasculares
- 1.6. Caminar
- 1.7. Correr
- 1.8. Bicicleta
- 1.9. Ejercicios de elasticidad y resistencia
 - 1.9.1. Concepto y evolución
 - 1.9.2. Métodos de entrenamiento
 - 1.9.3. Utilización del equipo apropiado, (incluyendo los protectores)

- 1.9.4. Cumplimiento de las reglas o normas del deporte que se practique.
- 1.9.5. Pasar controles de salud.
- 1.9.6. Llevar una correcta alimentación e hidratación

MODULO 3. LEGALIDAD

OBJETIVO GENERAL. El elemento comprenderá los conceptos aplicados en la cartilla de derechos, el origen y desarrollo del sistema acusatorio adversarial, así como los requisitos de la flagrancia, el fundamento jurídico de la entrevista y de la protección del lugar de los hechos.

1. SEGURIDAD PÚBLICA

- 1.1. Conceptos básicos
- 1.2. Reforma constitucional en materia de seguridad pública
- 1.3. Derechos y obligaciones de los cuerpos de seguridad pública
- 1.4. Responsabilidad administrativa y penal

2. MARCO LEGAL DE LA FUNCIÓN POLICIAL -RESPONSABILIDAD DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.

- 2.1 Fundamento jurídico de la función policial
- 2.2 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- 2.3 Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública
- 2.4 Ley Federal para Prevenir y Sancionar la Tortura
- 2.5 Ley Federal de Responsabilidad para los Servidores Públicos

- 2.6 Ley Federal de Responsabilidad Administrativa para los Servidores Públicos.
- 2.7 Código penal federal
- 2.8 Acuerdo (preservación y procesamiento del lugar de los hechos)
- 2.9 Acuerdo (detención y puesta a disposición de personas)

3. DETENCIÓN Y PUESTA A DISPOSICIÓN DE INDICIADOS

- 3.1 Conceptos básicos
- 3.2 Fundamento constitucional
- 3.3 Derechos que le asisten a las personas en detención
- 3.4 Requisitos de la puesta a disposición

4. LOS DERECHOS HUMANOS Y EL USO LEGÍTIMO DE LA FUERZA

- 4.1 Conceptos básicos
- 4.2 Reglamentación del uso de la fuerza
- 4.3 Principios generales para el uso racional de la fuerza
- 4.4 Niveles del uso de la fuerza
- 4.5 Acuerdo (uso legítimo de la fuerza)
- 4.6 Responsabilidades de los servidores públicos
- 4.7 Responsabilidades administrativas
- 4.8 Responsabilidades penales

5. LA FUNCIÓN DEL POLICÍA EN EL SISTEMA PENAL ACUSATORIO

- 5.1 Antecedentes del sistema acusatorio
- 5.2 Sistema procesal penal

- 5.3 Objetivos y contenidos de la reforma constitucional mexicana en materia procesal penal
- 5.4 Principios del sistema acusatorio
- 5.5 Generales del proceso
- 5.6 Juicio previo y debido proceso
- 5.7 Presunción de inocencia
- 5.8 Derecho de defensa
- 5.9 Libertad probatoria
- 5.10 Principios constitucionales rectores del sistema
- 5.11 Contradicción y concentración
- 5.12 Igualdad
- 5.13 Inmediación y continuidad
- 5.14 La investigación del delito en el sistema acusatorio

6. ESTRUCTURA DEL PROCESO PENAL ACUSATORIO

- 6.1 Etapa preliminar o de investigación
- 6.2 La trilogía investigadora: MP, Peritos y Policía
- 6.3 La carpeta de investigación y el informe policial homologado
- 6.4 El principio de oportunidad y los mecanismos de descongestión
- 6.5 Justicia alternativa
- 6.6 Etapa intermedia
- 6.7 Escrito de acusación
- 6.8 Audiencia intermedia
- 6.9 Procesos de la etapa intermedia
- 6.10 Audiencia de juicio oral
- 6.11 Preparación de la audiencia de juicio oral
- 6.12 Alegatos de apertura

6.13 El examen y contra examen de testigos en la audiencia oral

6.14 Aspectos básicos

6.15 Como planear la estrategia de participación del policía

7. IMPLEMENTACIÓN DE LA CADENA DE CUSTODIA

7.1 Acuerdo (cadena de custodia)

7.2 Generalidades

7.3 Conceptos básicos del manejo de los indicios, evidencias y fuentes de prueba

7.4 Principios del sistema de cadena de custodia

7.5 Conocimiento, confirmación y verificación de la noticia criminal

7.6 Aseguramiento del lugar de los hechos

7.7 Observación, análisis y valoración del lugar de los hechos

7.8 Fijación del lugar de los hechos

7.9 Recolección, embalaje y rotulado de los elementos materia de prueba o evidencias

7.10 Envío de los indicios y fuentes de prueba al depósito de evidencias

7.11 Documentación y formatos relacionados con la implementación de la cadena de custodia

7.12 Entrega de elementos que han sido recabados por los cuerpos policiales

MODULO 4. INTERVENCION POLICIAL

OBJETIVO GENERAL. Los cadetes aprenderán las funciones del policía preventivo, conocerán las formas de intervenir en las diferentes situaciones que día a día se le presenten, resolviendo con inteligencia y eficacia los eventos que en el desempeño de sus funciones se vea involucrado dentro y fuera de su servicio.

1. INTERVENCION POLICIAL

1.1. Fundamentación de la Intervención

1.2. Significado de Intervención

1.3. Principios de Intervención

1.4. Procedimiento de Intervención

1.5. Niveles de Intervención

2. COMANDOS VERBALES

2.1 Control de la situación

2.2 Control del probable responsable

2.3 Control de masas

2.4 Voz de mando

2.5 Modular tono de voz

3. ENTREVISTA

3.1 Concepto de entrevista

3.2 Tipos de entrevista

3.3 Objetivo de la entrevista

3.4 Preguntas

4. REVISION CORPORAL

4.1 Concepto

4.2 Objetivo

- 4.3 Procedimiento
- 4.4 Tipos de revisión

5. TECNICAS DE CONTROL

- 5.1 Articulaciones
- 5.2 Puntos de presión
- 5.3 Palancas, Sujeción, Reducción
- 5.4 Control bastón PR-24
- 5.5 Control dispositivos restricción temporal

6. DETENCION

- 6.1 Concepto
- 6.2 Justificación
- 6.3 Tipos

7. CONDUCCION Y TRASLADOS

- 7.1 Tipos de conducción
- 7.2 Justificación

8. USO LEGITIMO DE LA FUERZA

- 8.1 Fundamentación de la fuerza
- 8.2 Concepto de la fuerza
- 8.3 Principios de la fuerza
- 8.4 Niveles de la fuerza

9. BASTON PR-24

- 9.1 Fundamentación
- 9.2 Concepto
- 9.3 Nomenclatura
- 9.4 Bloqueos
- 9.5 Control, conducción y traslado

10. DISPOSITIVOS DE RESTRICCIÓN TEMPORAL DE MOVIMIENTO

- 10.1 Concepto
- 10.2 Justificación
- 10.3 Nomenclatura
- 10.4 Tipos

11. CONDUCCION DE VEHICULOS POLICIALES Y MEDIOS DE IDENTIFICACION DE VEHICULOS AUTOMOTORES

- 11.1 Conduccion de vehículos Policiales
 - 11.1.1 Vehiculo policial
 - 11.1.2 Accesorios y equipo de un vehiculo policial
 - 11.1.3 Conduccion del vehiculo policial
 - 11.1.4 Manejo en situación de emergencia y persecuciones
 - 11.1.5 Riesgos viales
- 11.2 Vigilancia y patrullaje
 - 11.2.1 Patrullaje
 - 11.2.2 Vigilancia estacionaria
 - 11.2.3 Vigilancia móvil
 - 11.2.4 Mixto
 - 11.2.5 Tipos de patrullaje
 - 11.2.6 A pie tierra
 - 11.2.7 En vehiculo
 - 11.2.8 Aéreo
 - 11.2.9 Identificacion
 - 11.2.10 Personas

- 11.2.11 Vehículos
- 11.2.12 Inmuebles
- 11.2.13 Tecnicas de abordaje
- 11.2.14 Aproximacion a un vehiculo
- 11.3 Medios de identificación de vehículos automotores
 - 11.3.1 Marco jurídico
 - 11.3.2 Analisis de los artículos 16 y 21 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
 - 11.3.3 Referencia histórica del riego vehicular
 - 11.3.4 Medios físicos de identificación vehicular
 - 11.3.5 Medios físicos de identificación vehicular primer orden
 - 11.3.6 Medios físicos de identificación vehicular segundo orden
 - 11.3.7 Número de identificación vehicular (NIV).
 - 11.3.8 Antecedentes históricos
 - 11.3.9 Integración del NIV
 - 11.3.10 Decodificación del primero, noveno y decimo digito del NIV
 - 11.3.11 Ubicaciones del marcaje
 - 11.3.12 Tipos de gravados
 - 11.3.13 NIV en vehiculo de carga
 - 11.3.14 NIV en remolques

MODULO 5. ARMAMENTO Y TIRO

OBJETIVO GENERAL. Los cadetes conocerán y aplicaran correctamente las medidas de seguridad operativa necesarias para proteger su integridad física y la de los demás, dentro del desempeño de sus funciones.

1. HISTORIA DEL ARMAMENTO

- 1.1 Clasificación de las armas
- 1.2 La pólvora
- 1.3 Las armas de fuego

2. MARCO LEGAL

- 2.1 Constitución política de los estados unidos mexicanos
- 2.2 Ley federal de armas de fuego y explosivos
- 2.3 Ley del sistema nacional de seguridad publica
- 2.4 Códigos de conducta para funcionario encargados de hacer cumplir la Ley (asamblea general de la ONU)

3. CLASIFICACION DE LAS ARMAS DE FUEGO Y SU FUNCIONAMIENTO

- 3.1 Medidas de seguridad para el uso de armas de fuego
- 3.2 Tipos de desarme
- 3.3 Ciclo de funcionamiento de las armas

4. ARMAS DE FUEGO (EMPLEADAS EN SEGURIDAD PUBLICA MUNICIPAL DE NEZAHUALCOYOTL)

- 4.1 Pistolas
- 4.2 Pistola cezka

- 4.3 Pistola glock
- 4.4 Pistola Walter
- 4.5 Pistola pietro beretta

5. FUSILES DE USO SEMI-AUTOMATICO

- 5.1 Fusil beretta
- 5.2 Fusil colt r-15
- 5.3 Fusil barrintong
- 5.4 Subametralladora Mendoza

6. MANTENIMIENTO DE LAS ARMAS

7. FALLAS MAS COMUNES EN EL USO DE LAS ARMAS Y SOLUCIONES

MODULO 6. POLICIA VECINAL DE PROXIMIDAD

OBJETIVO GENERAL: El cadete conocerá el modelo de la policía vecinal de proximidad y tendrá las herramientas necesarias para orientar a la comunidad a través de la prevención del delito, en cuestiones de Seguridad Pública, así mismo fomentar la acción en equipo interactuando con los habitantes para la solución de problemas de seguridad y convivencia ciudadana.

1. IMPLEMENTACION DE LA POLICIA VECINAL DE PROXIMIDAD

- 1.1 Antecedentes
- 1.2 Definición de la Policía Vecinal de Proximidad
- 1.3 Principios y fundamentos
- 1.4 Objetivo general y específico
- 1.5 Marco jurídico

- 1.6 Esquema estratégico de la policía vecinal de proximidad
- 1.7 Diagnóstico participativo

2. ESTRATEGIAS DE OPERACIÓN Y FUNCIONES DE LOS ELEMENTOS DE LA POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD

- 2.1 División territorial
- 2.2 División por zona
- 2.3 División por sector
- 2.4 división por cuadrante
- 2.5 Turnos laborales
- 2.6 Patrullaje
- 2.7 Análisis delictivo
- 2.8 Funciones de la Policía Vecinal de Proximidad
- 2.9 Actitud de la Policía Vecinal de Proximidad

3. ACCIONES DE LA POLICIA VECINAL DE PROXIMIDAD

- 3.1 Área de responsabilidad
- 3.2 Contactos calificados
- 3.3 Problemática social y delictiva del cuadrante
- 3.4 Entorno social que facilita la actividad criminal
- 3.5 Apoyos y coordinación
- 3.6 Inteligencia social
- 3.7 Informe de novedades

4. GEORREFERENCIACIÓN DE ÍNDICE DELICTIVO

- 4.1 Tipos de delitos más frecuentes
- 4.2 Información del mapa de riesgo y estadísticas delictivas

5. PLAN CUADRAS SOLIDARIAS

- 5.1 Disminuir la oportunidad que tiene el delincuente**
- 5.2 Horarios críticos**
- 5.3 Observación**
- 5.4 Instalación de alarmas**
- 5.5 Reforzar alumbrado**
- 5.6 Instalaciones de carteles**
- 5.7 Como formas una cuadra solidaria**

MODULO 7. INFORME POLICIAL HOMOLOGADO (IPH)

OBJETIVO GENERAL: El alumno tendrá los conocimientos para llenar el formato de los hechos relevantes que tuvo conocimiento con motivo de su servicio generando así una base de datos estructurada a nivel nacional con la cual se permite la consulta de información para una toma de decisiones.

1. INFORME POLICIAL HOMOLOGADO

- 1.1Cuál es la importancia**
- 1.2 Pasos básicos para su elaboración**
- 1.3 Información que debe contener**
- 1.4 Formato**
- 1.5 Puesta a disposición**
- 1.6 Clasificación de delitos**
- 1.7 Jurisdicción de leyes**

2. PLATAFORMA MEXICO

MODULO 8. COMUNICACIÓN POLICIAL

OBJETIVO GENERAL: Alcanzar el desarrollo integral y equitativo del académico dentro del campo laboral y social, esto por medio de una comunicación asertiva, considerando sus características, efectos y funciones en las distintas esferas de la actividad y niveles de asociación humana; mediante el dominio de las diferentes técnicas de comunicación; con una ética y sensibilidad social que deben caracterizar el trabajo profesional en función de las necesidades y valores socio-culturales de la ciudadanía, con el fin de contribuir a la resolución de problemas y situaciones cotidianas.

1. COMUNICACIÓN

- 1.1. Antecedentes y concepto de comunicación**
- 1.2. Elementos que intervienen en el proceso de comunicación**
- 1.3. Función y recursos**
- 1.4. Recursos visuales**
- 1.5. Recursos fonéticos**
- 1.6. Recursos expresivos**
- 1.7. Dinámica**
- 1.8. Obstrucción en la comunicación**
- 1.9. Mejora de la comunicación**
- 1.10 Escucha efectiva**

2. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

- 2.1. Televisión**
- 2.2. Radio**
- 2.3. Internet**
- 2.4. Periódico, Gaceta, Revistas**
- 2.5. Las TIC**
- 2.6. Dinámica**

3. COMUNICACIÓN NO VERBAL

- 3.1 Características
- 3.2 Lenguaje de signos
- 3.3 Lenguaje de acción (KINESICA)
- 3.4 Gestos
- 3.5 Lenguaje de objetos
- 3.6 Lenguaje espacial (PROXEMICA)
- 3.7 Dinámica

4. COMUNICACIÓN ORAL

- 4.1 Características
- 4.2 Tipos de comunicación oral
- 4.3 Formas expresión oral
- 4.4 Funciones y recursos
- 4.5 Dinámica

5. COMUNICACIÓN ESCRITA

- 5.1 Características
- 5.2 Funciones y recursos
- 5.3 Reglas Ortográficas
- 5.4 Formas de expresión escrita
- 5.5 Dinámica

MÓDULO 9. DESARROLLO PROFESIONAL

OBJETIVO GENERAL: Alcanzar el desarrollo integral y equitativo del académico dentro del campo laboral y social, esto por medio de una comunicación asertiva, considerando sus características, efectos y funciones en las distintas esferas de la actividad y niveles de asociación humana; mediante el dominio de las diferentes técnicas de comunicación; con una ética y sensibilidad social que deben caracterizar el trabajo profesional en

función de las necesidades y valores socio-culturales de la ciudadanía, con el fin de contribuir a la resolución de problemas y situaciones cotidianas.

1. TEORIA DEL DESARROLLO HUMANO

- 1.1. Definición de desarrollo humano
- 1.2. Teorías principales de desarrollo humano

2. PERSONALIDAD

- 2.1. Aparato Psíquico
- 2.2. Inconsciente, preconsciente y consciente
- 2.3. Mecanismos de defensa

3. RELACIONES HUMANAS

- 3.1 Definición
- 3.2 Tipos de Relaciones Humanas
- 3.3 Teoría de las Necesidades

4. PILARES DE LA AUTOESTIMA

- 4.1 Autoconocimiento
- 4.2 Autoconcepto
- 4.3 Autoevaluación
- 4.4 Autoaceptación
- 4.5 Autorespeto
- 4.6. Autoestima
 - 4.6.1. Desarrollo de la Autoestima
 - 4.6.2 Bases Internas de la Autoestima
 - 4.6.3 Áreas de Oportunidad

5. AUTORREALIZACION

- 5.1 Persona Autorrealizada
- 5.2 Calidad de Vida

5.3 Proyecto de Vida

5.3.1 Deseos, Creencias y Expectación

5.3.2 Objetivos

5.3.3 Metas

6. RECURSOS PARA MANTENER ARMONIA Y EQUILIBRIO PERSONAL

6.1 Definición de Recursos, Armonía y Equilibrio

6.2 Conflicto y Problema

6.3 Actitud Mental Positiva

6.4 Control de Emociones

6.5 Resiliencia

6.6 Creatividad

6.7 Calidad Personal

6.8 Proactividad

7. LA POLICIA Y YO

7.1 ¿Qué es un Policia?

7.2 Competencias de un policia

7.3 Desarrollo Biopsicosocial del Policia

7.4 Trabajo, Casa y Vida Social del Policia

7.5 Búsqueda del Ser Asertivo

MÓDULO 10. PREVENCIÓN DEL DELITO

OBJETIVO GENERAL: El alumno conocerá las bases y principios de la prevención del delito. Tendrán la capacidad para identificar la violencia familiar, los factores que la generan y aplicará la perspectiva de género en su función policial.

1. PREVENCIÓN DEL DELITO

1.1. Definición de prevención del delito

2. PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA

2.1. Diferencia entre violencia y agresividad.

2.2. Tipos de violencia:

2.2.1. Violencia física

2.2.2. Violencia psicológica o emocional

2.2.3. Violencia sexual

2.2.4. Violencia económica

2.2.5. Violencia familiar

2.2.6. Violencia en la comunidad

2.2.7. Violencia de género

3. VIOLENCIA DE GÉNERO

3.1. Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia

3.2. Ley de Femicidio en el Estado de México

MÓDULO 11. PROTECCIÓN CIVIL

OBJETIVO GENERAL: El alumno aplicará acciones que orienten en caso de emergencia a la comunidad para resguardar su integridad física, el bien inmueble ante la eventualidad de un desastre provocado por fenómenos naturales o humanos.

1. PROTECCIÓN CIVIL

1.1. Función del policía

2.2. Causas de desastres más comunes

3.3. Qué se debe hacer en estos casos

2. PRIMEROS AUXILIOS

- 2.1. Proteger, Alertar, Socorrer
- 2.2. Evaluación del entorno
- 2.3. Valoración del Paciente y Soporte básico de vida
 - 2.3.1. Primera valoración
 - 2.3.2. Segunda valoración

3. TIPOS DE LESIONES Y SU TRATAMIENTO DE PRIMER CONTACTO

- 3.1. Hemorragia
- 3.2. Estado de shock
- 3.3. Heridas
- 3.4. Quemaduras
- 3.5. Fracturas y luxaciones
 - 3.5.1. Características de la fractura
 - 3.5.2. Inmovilización

4. ATENCIÓN AL PARTO EN VÍA PÚBLICA

- 4.1. Medidas preparatorias en la atención de un parto
- 4.2. Durante el parto
- 4.3. Cuidados durante un parto
- 4.4. Medidas de cuidado primario y secundario al recién nacido

MÓDULO 12. INTELIGENCIA POLICIAL

OBJETIVO GENERAL: El alumno podrá recabar y procesar la información relativa a los hechos delictivos; para desarrollar esquemas de análisis, mecanismos de seguimiento a delitos y diseño de estrategias que permitan desarticular organizaciones del crimen y/o disminuir la delincuencia.

1. INTRODUCCION A LA INVESTIGACION POLICIAL

- 1.1. Información policial
- 1.2. Conceptos de la información policial
- 1.3. Características de la inteligencia policial
- 1.4. Principios básicos de las operaciones de inteligencia.

2. LA PRODUCCION DE INTELIGENCIA POLICIAL

- 2.1. El ciclo de la inteligencia: características y funciones.
- 2.2. Técnicas para la recolección de información policial
 - 2.2.1. Técnicas de vigilancia
 - 2.2.2. Entrevista e interrogatorio policial

MÓDULO 13. GEOGRAFIA MUNICIPAL

OBJETIVO GENERAL: El alumno identificará la composición geográfica del municipio de Nezahualcóyotl, así como aspectos histórico-culturales que conforman la sociedad, de igual manera identificará la división de zonas, sectores y cuadrantes, así como la georreferenciación de los delitos que se emplea en la Dirección de Seguridad Pública Municipal de Nezahualcóyotl.

1. GEOGRAFÍA

- 1.1. Conceptos generales

2. GEOGRAFÍA MUNICIPAL DE NEZAHUALCÓYOTL

- 2.1. Contexto socioeconómico del municipio
- 2.2. Localización
- 2.3. Límites
- 2.4. Extensión territorial
- 2.5. Población

3. VÍAS DE COMUNICACIÓN DEL MUNICIPIO

- 3.1. Avenidas principales.
- 3.2. Tipos de transporte

4. GEORREFERENCIACIÓN

- 4.1. Zona Centro, Oriente y Norte
- 4.2. Sectores
- 4.3. Cuadrantes
- 4.4. Incidencia delictiva en el municipio
- 4.5. Memoria local y topográfica

MÓDULO 14. TALLER DE LITERATURA Y REDACCION

OBJETIVO GENERAL: El alumno desarrollará habilidades de lectura y redacción de acuerdo a una situación o intención comunicativa dentro de su función policial, de acuerdo a su contexto actual.

1. INTRODUCCIÓN A LA LECTURA Y REDACCIÓN

- 1.1. Redacción
 - 1.1.1. Características de un texto
 - 1.1.2. Tipos de texto
 - 1.1.3. Conectores y nexos
- 1.2. Ortografía
 - 1.2.1. Letra, sílaba, palabra
 - 1.2.2. Clasificación de palabras de acuerdo a la sílaba tónica.
 - 1.2.3. Signos de puntuación

2. LECTURA

- 2.1. Proyecto Literatura Siempre alerta

MÓDULO 15. ORDEN CERRADO

OBJETIVO GENERAL: El alumno adquirirá conocimientos necesarios para desarrollar la instrucción militar en el ámbito policial, ejecutando diversos movimientos tanto a pie firme como sobre marcha lo que permitirá ejercer su actividad con observancia de principios de disciplina, honor, sacrificio y lealtad.

1. DEBER Y DISCIPLINA

- 1.1. Imagen policial
- 1.2. Conducta policial

2. ORDEN CERRADO

3. INSTRUCCIÓN INDIVIDUAL DEL POLICÍA

- 3.4.1. Movimientos a pie firme
- 3.4.2. Giros a pie firme
- 3.4.3. Giro para marchar
- 3.4.4. Tipos de marchas
- 3.4.5. Giros marchando
- 3.4.6. Giros para hacer alto

MÓDULO 16. RADIOCOMUNICACION

OBJETIVO GENERAL: El cadete obtendrá los conocimientos necesarios del sistema de comunicación para que a su vez los trasmitan al personal que lo necesite operar los equipos terminales y adquirirá una visión general de cómo se maneja la red nacional de radiocomunicaciones. Dominará el conocimiento físico y el manejo de códigos y claves con los equipos terminales portátiles.

1. GENERALIDADES DE LA COMUNICACIÓN

- 1.1 Definición de comunicación
- 1.2 Componentes de la comunicación

1.3 Ciclo básico de la comunicación

1.4 Barreras de la comunicación

2. CONCEPTOS DE RADIOCOMUNICACIÓN

2.1 Vías de transmisión

2.2 Vías de recepción

2.3 Comunicación directa y por repetidor

2.4 Equipos de radiocomunicación

2.5 Radio portátil Motorola

2.6 Radio base Motorola

2.7 Radio base Matra

2.8 Radio móvil portátil Matra

2.9 Uso adecuado y medidas preventivas de los equipos de radiocomunicación

3. ESTRUCTURA DE CÓDIGO DE CLAVES

3.1 Claves de prioridad

3.2 Claves de condición

3.3 Claves de ordenes

3.4 Claves de delito

3.5 Claves de situación

3.6 Claves de sujetos

3.7 Claves de objetos

3.8 Claves de lugar

3.9 Alfabeto fonético

Primera edición, noviembre de 2015
Registro de Propiedad Intelectual N° 269474

© CEDA EL PASO COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA S.C.

Reservados todos los derechos. No se permite la reproducción total o parcial de esta obra, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros) sin autorización previa y por escrito de los titulares del copyright. La infracción de dichos derechos puede constituir un delito contra la propiedad intelectual.

Agradecemos la colaboración de la Dirección General de Seguridad Pública del Municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México, y del CESUP en el desarrollo de contenidos.

Esta edición se terminó de imprimir en los talleres de Produgráfica S.A. de C.V. gracias al apoyo del PRONAPRED en el Municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México.



SEGOB
SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN



CEDA EL PASO
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA