

MANUAL de OPERACIÓN de **POLICÍA VECINAL** de **PROXIMIDAD**



en el MUNICIPIO de
NEZAHUALCÓYOTL,
ESTADO de **MÉXICO**

MANUAL de OPERACIÓN de
POLICÍA VECINAL
de PROXIMIDAD

en el MUNICIPIO de
NEZAHUALCÓYOTL,
ESTADO de MÉXICO



Arruñada, Claudia
**Manual de Operación de Policía Vecinal de Proximidad
 en el Municipio de Nezahualcóyotl, Estado de México**
 1ª edición México, CEDA EL PASO COMUNICACIÓN
 ESTRATÉGICA S.C. 2015, 62 pp.

Primera edición noviembre 2015

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

Coordinación:
 Marco Antonio Palet Sánchez

Contenido:
 Claudia C. Arruñada Sala

Corrección:
 Teresa Rojas Villaseñor

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

Fotografía:
 Juan Carlos Aguilar García

INTRODUCCIÓN	9
1. FUNDAMENTOS Y CONTEXTUALIZACIÓN	13
1.1 Diagnóstico delictivo	13
1.2 Justificación	15
1.3 Objetivo	17
1.4 Misión	22
1.5 Visión	22
2. METODOLOGÍA DE TRABAJO:	
POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD	23
2.1 Recursos necesarios	23
2.2 Metodología de distribución territorial	25
2.3 Registro y análisis de información	26
2.4 Proceso de planificación estratégica	28
2.5 Formación profesional: Capacitación	29
2.6 Recursos indispensables para el desempeño de funciones	29
2.7 Coordinación interna	33
2.8 Coordinación interinstitucional	38
3. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	43
3.1 Campaña Preventiva de robo de auto y extorsión	45
3.2 Rendición de cuentas	47

INTRODUCCIÓN

Para garantizar la seguridad de los ciudadanos, los gobiernos dependen de factores diversos fundados en estrategias de acción y fortalecidos por personal profesional, con calidad y enfocado a cumplir con el servicio público.

Las instituciones de seguridad pública son entidades susceptibles a ser examinadas por el ojo público debido a la importancia de su labor: proteger a la población. Es por ello que los modelos de seguridad pública y de policía han ido evolucionando para hacer frente a los desafíos y responder a las demandas de la sociedad, buscando establecer mecanismos que profesionalicen a sus elementos y la posibilidad de dar continuidad en los cambios de administración de los gobiernos.

La tendencia a nivel mundial en materia de seguridad es dar a la policía un sentido de pertenencia a la comunidad que atiende, enfocando su servicio a evitar la delincuencia y preservar la paz.

En ese sentido, y dado que el espacio público pertenece a todos, la protección adquiere una connotación de corresponsabilidad con una dinámica social en la que los ciudadanos se hacen conscientes de sus derechos y responsabilidades, existe un inherente cuidado al respeto de los derechos humanos y las garantías sociales.

Ante ello, el cuerpo policial se encuentra descentralizado, mejor organizado y más enfocado a la prevención y atención directa, mediante la utilización de redes vecinales para alertar y ser alertados sobre los delitos, y capturar a los delincuentes.

En México, lejos han quedado las épocas en las que ser policía significaba largas rondas de patrullaje y vigilancia para lograr la detención en flagrancia; las organizaciones delictuales y sus estrategias han logrado rebasar dicho modelo. Las nuevas reformas encaminan los esfuerzos a

SUSTENTABILIDAD	55
REPLICABILIDAD DEL MODELO DE POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD	57
CONCLUSIONES	59
BIBLIOGRAFÍA	61

la prevención sobre la reacción, y a la utilización de inteligencia policial para la detención del crimen organizado y la preservación de la paz.

En suma, se concentran en el desarrollo de una estructura que privilegie el actuar individual de los policías para que respondan a las necesidades de seguridad pública, sin demérito de la lealtad y obediencia que deben a la institución a la que pertenecen (Valenti, 2012).

Para lograrlo, es necesaria la profesionalización del recurso humano a través de un regimiento bien estructurado de “buenos policías” conformado por aquellos que demuestran genuino interés por el servicio público, que tienen un mejor nivel educativo, disciplinados y confiables, susceptibles de ser sometidos a evaluaciones constantes, pero también reconocidos por sus esfuerzos excepcionales.

Además, las instituciones deben fomentar el fortalecimiento de valores y principios en la formación de sus oficiales, encaminados al respeto al Estado de derecho y a construir una cultura de la legalidad que les permita afrontar retos cotidianos, como la toma de decisiones rápidas que ponen a prueba su profesionalismo y valores.

Conforme los retos por mantener la seguridad se han complejizado, las instituciones dedicadas a la seguridad pública también se han visto en la urgencia de evolucionar para transformarse en estructuras eficaces que ofrezcan verdaderos resultados.

El programa motivo de este Manual de Policía Vecinal de Proximidad (PVP) en el Municipio de Nezahualcóyotl, nace en este contexto y surge como resultado de un amplio diagnóstico del municipio y la organización policial durante el primer semestre de 2013, en donde la ciudadanía manifiesta una preocupación especial por los problemas comunitarios de seguridad, delincuencia y desconfianza en las instituciones de seguridad.

Se trata, en sí, de un modelo innovador surgido, efectivamente, del análisis profundo y objetivo implantado como método sistemático de trabajo en la corporación por Jorge Amador Amador, al frente de la Dirección

de Seguridad Pública del Municipio de Nezahualcóyotl, en el Estado de México.

Un modelo plenamente avalado por resultados que colocan al Municipio de Nezahualcóyotl entre los primeros sitios del país con una de las reducciones más drásticas en el índice delictivo.

De ello, ciertamente, dan testimonio los premios y reconocimientos de los que el Programa Policía Vecinal de Proximidad ha sido objeto, entre ellos, el Premio Gobierno y Gestión Local 2015 del Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE), otorgado anualmente a programas y políticas gubernamentales locales que muestren un impacto positivo y sobresaliente en su diseño e implementación, el premio otorgado por la USAID por el trabajo de Sistematización de la práctica Policía Vecinal de Proximidad: Desarrollada por la Dirección General de Seguridad Pública y Tránsito Municipal de Nezahualcóyotl, Estado de México, en la 2ª Convocatoria SEGOB / USAID 2014, en el que fue categorizada como buena práctica.

Del mismo modo, el Premio Extraordinario Cátedra Antonio Beristain Ipiña a la Excelencia Académica, Humanística e Investigadora de la Fundación Victimología, con sede en España. Dichos galardones constituyeron, indudablemente, sendos reconocimientos a los buenos resultados del Municipio de Nezahualcóyotl en materia de seguridad pública y de garantías plenas para su población.

1.1 Diagnóstico delictivo

Con la fundación del Municipio de Nezahualcóyotl en 1963 se constituyó su fuerza policial, la cual brinda servicios a una población de un millón 110 mil 565 personas –según el último censo poblacional 2010– en una superficie de 63.44 kilómetros cuadrados, con una densidad de 17 mil 536 habitantes por kilómetro cuadrado en 111 colonias (Bando Municipal, 2014).

En 2003, la corporación policial recibió la dirigencia de un mando civil, el Lic. José Jorge Amador Amador, quien consideró como una de las actividades prioritarias la creación de un órgano de seguridad enfocado al servicio de la comunidad, dotado de mecanismos de control suficientes y efectivos, capaces de eliminar viejas prácticas de corrupción como la extorsión.

Con este propósito, una de las primeras estrategias que se llevaron a cabo fue el devolver a los policías su función básica: el servicio público, la atención y el contacto directo con la ciudadanía.

A ello respondió la institución de la Policía Vecinal de Proximidad, en marzo de 2004, con un enfoque claro de servicio a la población y de búsqueda de una convivencia más cercana policía-comunidad. En esa primera etapa se estableció, de manera inédita, la rendición de cuentas a través de reuniones matutinas diarias de revisión y análisis en materia de seguridad de todas y cada una de las zonas previamente determinadas del municipio.

Una segunda estrategia fue conformar un servicio policial eficiente. Para ello se cambió el procedimiento de patrullaje, hasta entonces amplio y disperso, por un mecanismo ordenado y delimitado mediante la división del territorio municipal en 51 cuadrantes y 10 sectores, definidos con base en criterios sólidamente establecidos.

De la misma manera se dotó a la corporación de equipo como: patrullas, camionetas para grupos especiales, cámaras de video-vigilancia, Sistemas de Posicionamiento Global (GPS, por sus siglas en inglés), helicóptero (denominado Coyote I), uniformes y armamento.

Para este modelo policial se capacitó a los integrantes de la Policía Vecinal de Proximidad con una visión humanista, bajo la premisa de considerarse a sí mismos no sólo como representantes de la autoridad, sino como personas con gran potencial humano.

Esta finalidad tuvo también el promover la cercanía con la ciudadanía, en 2006, a través del área de Enlace Ciudadano, encargada de convocar, organizar y dar seguimiento a reuniones en las que los vecinos del municipio podían expresar sus demandas de seguridad, las cuales se canalizaban a las instancias correspondientes para ser atendidas.

Gracias a las lecciones aprendidas en años anteriores se implementaron acciones de manera más intensiva, como la vigente estrategia de patrullaje por cuadrante, las campañas de difusión del modelo entre la población, la modernización de las instalaciones y servicios de emergencia, la capacitación del personal, la depuración y reclutamiento policial, la rotación de mandos y la formación de líderes policiales, así como la comunicación y la coordinación interinstitucional.

De esta manera, el Municipio de Nezahualcóyotl, a la vanguardia de otras localidades del país, está en condiciones de dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿CÓMO ENFRENTAR EL PROBLEMA?



1.2 Justificación

Una buena práctica es aquella que ha sido valorada y validada públicamente en función de los estándares de su actuación, parámetros de desempeño o criterios objetivos y subjetivos (UNCCD, 2012). Se identifica, registra y valora como tal a partir de su sistematización, es decir, de su documentación y análisis para comprender todos los elementos que generan los diferentes actores que intervienen en esa buena práctica.

En materia de prevención social de la violencia y la delincuencia, la identificación de buenas prácticas tiene como objetivo principal rescatar los aprendizajes mediante un análisis crítico de los procesos que cada práctica conlleva para buscar que se replique en otros estados, municipios y poblaciones donde pueda implementarse, estandarizarse e institucionalizarse.

Pero no basta con identificar proyectos ejemplares en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia, también es muy importante estudiarlos, sistematizarlos y difundirlos ya que, pese a la existencia de proyectos destacados a nivel local, pocas veces son considerados por los responsables de tomar las decisiones y se quedan únicamente en el conocimiento empírico de pocas personas que difícilmente pueden replicarlos en otras regiones con la misma problemática. En México, se busca impulsar un "nuevo modelo policial" más orientado hacia la comunidad.

Es el caso de la Policía Vecinal de Proximidad que pretende responder a los procesos de democratización e influye en las políticas de seguridad al impulsar el carácter civil, apolítico y profesional de la Policía, así como la exigencia de desempeñar funciones cercanas y de servicio a la comunidad (Rico y Chinchilla, 2006).

La Policía Vecinal de Proximidad tiene su antecedente más inmediato en la Policía Comunitaria y sus funciones de prevención bajo estrictos parámetros de evaluación, transparencia y rendición de cuentas del personal operativo que participa en sus diferentes niveles (Amador, 2014).

En el marco del trabajo conjunto entre la Subsecretaría de Prevención y Participación Ciudadana (SPPC), de la Secretaría de Gobernación de México (SEGOB), y del Programa para la Convivencia Ciudadana (PCC), de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), se realizó la Segunda Convocatoria para la Sistematización de Buenas Prácticas y Prácticas Promisorias para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia en su edición 2014.

A esta convocatoria se invitó a los gobiernos de las entidades federativas y municipios, Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), colectivos, academia e iniciativa privada a postular proyectos en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia, con la finalidad de que las tres mejores propuestas fueran sistematizadas.

En este sentido, la Policía Vecinal de Proximidad, desarrollada por la Dirección General de Seguridad Pública y Tránsito Municipal de Nezahualcóyotl, Estado de México, fue considerada como una de las tres finalistas y categorizada como una buena práctica.

Sistematizar la Práctica de la Dirección General de Seguridad Pública y Tránsito Municipal de Nezahualcóyotl, Estado de México, fue una experiencia enriquecedora para comprender cómo, mediante una estrategia de Policía de Proximidad y un acercamiento a la comunidad, se puede avanzar en la solución de los problemas locales de inseguridad y de esa forma contribuir en la reconstrucción de la confianza entre la ciudadanía y la institución policial.

El Programa Policía Vecinal de Proximidad también forma parte de los esfuerzos que el municipio lleva a cabo dentro de la estrategia del Programa Nacional de Prevención del Delito (PRONAPRED), que se ha centrado en el diseño de acciones y proyectos incluyentes que fomenten la participación de la ciudadanía para lograr entornos de convivencia pacífica.

Esta estrategia asume implícitamente que el enriquecimiento de la convivencia social, entendida como la interacción entre las personas de forma pacífica y libre de violencia, es posible a través de acciones de

coproducción de seguridad y de colaboración entre el gobierno municipal y la sociedad civil.

El desempeño de la Policía Vecinal de Proximidad constituye un cambio en el paradigma del trabajo policial que pasa del modelo tradicional, en el que los agentes se mantenían alejados de la comunidad, entablaban poca comunicación y sus estrategias operativas eran prioritariamente de corte reactivo.

El modelo de la Policía de Proximidad considera que la interacción entre la Policía y la comunidad es la base principal de la función de seguridad y el mecanismo esencial para la recuperación paulatina de la confianza ciudadana en su sistema de vigilancia y protección (Montbrun, 2000).

1.3 Objetivo

Uno de los supuestos más importantes del Programa Policía Vecinal de Proximidad se refiere a la necesidad de realizar cambios importantes en la organización policial como la descentralización operativa y la delegación de responsabilidades, así como la reactivación del patrullaje (a pie, en bicicleta o motocicleta) del barrio (Moloeznik, 2010).

La práctica llevada a cabo por la Dirección General de Seguridad Pública y Tránsito Municipal de Nezahualcóyotl basa su estrategia en el patrullaje constante por todo el territorio municipal, dividido en sectores y cuadrantes. Los objetivos generales de la corporación son:

- Garantizar, de manera eficaz y oportuna, la seguridad integral de los habitantes del Municipio de Nezahualcóyotl.
- Profesionalizar los cuerpos de seguridad pública municipal dotándolos de recursos humanos, capacitación, equipamiento, tecnología, organización y estrategias efectivas para prevenir riesgos, atender emergencias, abatir a la delincuencia y propiciar condiciones óptimas de seguridad para la población.
- Desarrollar en la población la cultura de la participación, la prevención, la autoprotección y el respeto a la legalidad. Al mismo

- tiempo, inculcar en los cuerpos de seguridad pública (policías, de emergencia y de protección civil) la cultura del servicio público digno y eficaz, para reducir al mínimo los riesgos, las faltas y los delitos, mediante un trabajo conjunto de autoridades y ciudadanos.
- Llevar a cabo acciones coordinadas con el propósito de prevenir y proteger a la población, sus bienes y su entorno de desastres de origen natural y humano.
 - Fomentar en la ciudadanía una cultura de autoprotección y capacidad de respuesta en materia de protección civil, así como en emergencias y/o desastres.
 - Fortalecer e involucrar a la sociedad del municipio en una participación interactiva para su bienestar y el de su comunidad. Incluir el desarrollo de la gestión de riesgos como una solución efectiva a dichas emergencias y desastres.

Todo ello orientado a profesionalizar los cuerpos de Seguridad Pública como un impulso a la capacitación, adiestramiento y educación incorporando nuevas disciplinas científicas, innovaciones técnicas y métodos pedagógicos avanzados que permitan una estrecha vinculación entre las aulas y el campo de trabajo.

Lo anterior con base en un estudio de las condiciones objetivas de la incidencia delictiva y modus operandi criminal, con la finalidad de que la capacitación vaya acorde a las necesidades del territorio, gobierno y población, de tal suerte que los policías puedan ser laboralmente competitivos, con habilidades precisas para poder enfrentar los riesgos de su cargo derivados de la comisión de delitos, la violencia y la inseguridad, y estén en posibilidad de cumplir cabalmente las exigencias ciudadanas apegando su actuar al respeto de los derechos humanos y garantías individuales, preservando las libertades colectivas e individuales.

El objetivo general de la práctica es actuar en contra de las conductas delictivas de manera temprana para brindar a la ciudadanía un servicio de vigilancia, y fomentar la acción en conjunto con los habitantes a través

de la gestión en la solución de problemas de seguridad y convivencia ciudadana por medio de proximidad.

Los objetivos específicos de la práctica son:

- Alcanzar una mayor cobertura territorial del municipio.
- Mejorar el tiempo de respuesta a las emergencias en materia de seguridad pública.
- Fortalecer la relación de la policía con la ciudadanía para generar confianza y conocer y atender problemas que afectan a la comunidad, logrando con ello la participación ciudadana.

**OBJETIVOS PRINCIPALES DEL PROGRAMA
POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD**

OBJETIVOS	ACTIVIDADES / TAREAS
Mejorar el tiempo de respuesta	Responder en un máximo de cinco minutos a los llamados telefónicos en la patrulla vecinal y brindar trato personalizado e inmediato.
Ampliar la cobertura territorial del servicio Policía	Se crearon 90 cuadrantes y en cada uno de ellos se distribuye de manera equitativa el estado de fuerza policial y se focaliza el trabajo operativo.
Reducir la incidencia delictiva	Se realiza una reunión diaria de análisis del índice delictivo. Con base en ella se planifica el despliegue operativo.
Recuperar la confianza	Los jefes de sector proporcionan a los vecinos del cuadrante los nombres de los agentes y datos de las patrullas del cuadrante que corresponde.
Mejorar la relación Policía-Comunidad	Los agentes de la Policía Vecinal de Proximidad deben dar seguimiento a las peticiones de servicios públicos por parte de los vecinos y colaborar activamente en la resolución de problemas de inseguridad.
Prevención del Delito	Los agentes de la Policía Vecinal de Proximidad gestionan actividades de prevención en su cuadrante, por ejemplo, limpieza, torneos de futbol, pláticas, reuniones vecinales



1.4 Misión

La Policía Vecinal de Proximidad tiene como misión garantizar la integridad de los habitantes del municipio de Nezahualcóyotl, sus bienes, el libre tránsito y la paz social.

También, el respeto a los derechos humanos mediante el trabajo profesional y comprometido de los cuerpos operativos y de salvaguarda en coordinación con el gobierno, en sus tres niveles, mediante el diseño de programas y acciones de inteligencia e investigación con tecnología de vanguardia.

1.5 Visión

Estará integrada por servidores públicos profesionales y comprometidos con la sociedad en la prevención del delito y combate a la delincuencia, y dedicados a proteger la integridad y patrimonio de los ciudadanos, la paz, el orden público y el estado de Derecho. Por ello su actuación se apega a los principios de legalidad, objetividad, eficacia, eficiencia, profesionalismo, honradez, disciplina y pleno respeto a los derechos humanos.

2. METODOLOGÍA DE TRABAJO: POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD

La Dirección General de Seguridad Pública y Tránsito Municipal (DGS-PYTM) es la cabeza de la Policía en Nezahualcóyotl. La estructura policial consta de varias subdirecciones, administrativas y operativas, encargadas de los diversos grupos policiales. En lo que respecta a la institución policial, se cuenta actualmente con la siguiente estructura, estado de fuerza y herramientas:

2.1 Recursos necesarios

Personal (efectivos):

- 2 mil 61 miembros activos

Cuerpos de Seguridad Pública

- Un Subinspector
- Tres Oficiales
- Nueve Suboficiales
- 39 Policía primero
- 120 Policía segundo
- 352 Policía tercero
- Mil 436 policías

Cuerpos de Salvaguarda

- 101 salvaguardas

Vehículos

- 150 Vehículos tipo sedán
- 190 Motocicletas
- 92 Camionetas
- Tres Camiones
- Cuatro Plataformas
- Una Grúa

- Ocho Ambulancias
- Un Helicóptero

Armamento y Radiocomunicación

- 758 Armas cortas
- 402 Armas largas

Radios y Radioteléfonos (tipo Nextel)

- 214 Radios móviles
- 40 Radios base
- 201 Radios portátiles
- 167 Radio teléfonos

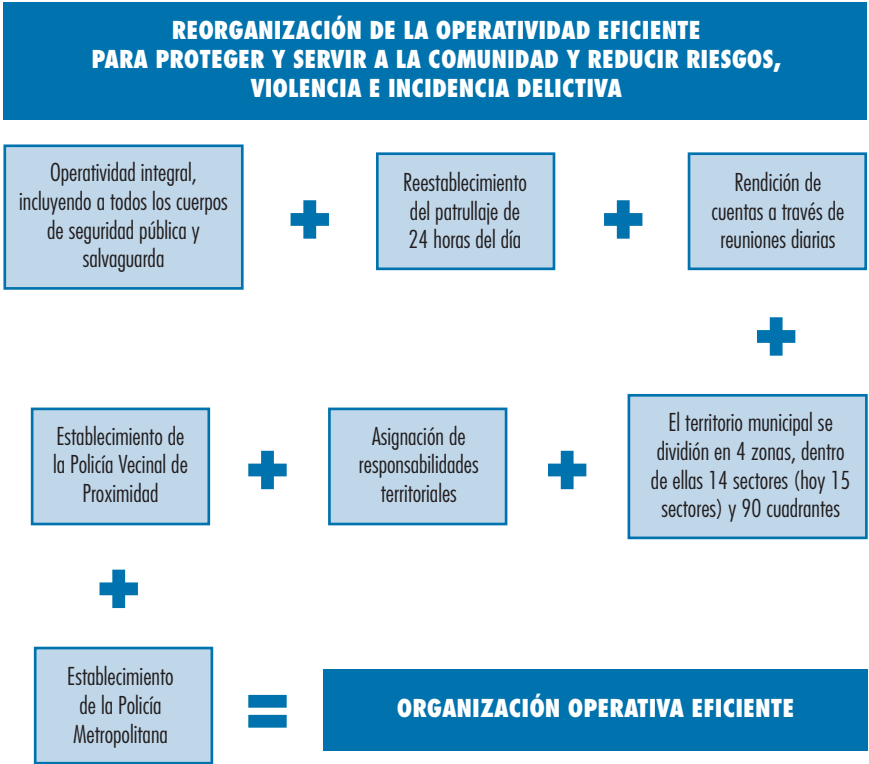
Inmuebles

- 17 Bases policiales y módulos de vigilancia
- 40 Casetas de vigilancia
- Una Base de Protección Civil
- Una Estación de bomberos
- Dos Subestaciones de bomberos
- Dos Bases de rescate municipal
- Un Centro de Capacitación Policial (ccp)
- Un Edificio de Tránsito y Vialidad Municipal
- Un Edificio central de la DGSPYTM

Cámaras de video vigilancia

- Mil 250 Cámaras en 450 puntos
- 380 Cámaras ptz
- 862 Cámaras fijas
- Ocho Cámaras lectoras de placa

REORGANIZACIÓN DE LA OPERACIÓN POLICIAL



2.2 Metodología de distribución territorial

Las 111 colonias que componen el Municipio de Nezahualcóyotl se dividen en 14 sectores y 90 cuadrantes. Sustentado en ejemplos de estrategias policiales implementadas en otros países (como Colombia y Chile) con buenos resultados, los sectores dividen al territorio no por colonias, sino por niveles de atención que requieren los habitantes a través de cuadrantes. Cada cuadrante es un segmento geográfico fijo que a partir de sus características sociales, demográficas y geográficas, recibe distintos

tipos de atención de servicio policial, entendidos como la prevención, disuasión y control de delitos; cada sector está conformado por un número determinado de cuadrantes.

Los cuadrantes se definen de acuerdo con el análisis de variables como actividad socioeconómica, tasa delincencial y tasa poblacional. Con este tipo de estrategia se pretende segmentar a la población reduciendo el número de individuos que se atenderán por oficial para garantizar una mejor y más rápida respuesta.

2.3 Registro y análisis de información

Los sectores son comandados por un Jefe de Sector (Comandante) quien tiene la responsabilidad de asistir diariamente a las juntas de análisis del delito. En dichas reuniones, los jefes de Sector rinden cuentas de las actividades o hechos más relevantes y posteriormente se analiza la incidencia delictiva.

Al término de cada junta de análisis del delito, los jefes de sector se encargan de transmitir a los demás elementos policíacos a su cargo las principales problemáticas y los planes de acción a seguir. Esto es básico para el patrullaje de la Policía Vecinal de Proximidad pues la unidad, a través de su patrullaje, se desplaza y acude a los llamados de atención ante cualquier problema en el cuadrante y o el sector.

Las patrullas asignadas a la Policía Vecinal de Proximidad cuentan con la asignación de dos elementos (un Jefe de Cuadrante y su escolta). Trabajan las 24 horas del día, con oficiales que laboran en tres turnos de 12 horas de trabajo por 24 horas de descanso.

Las funciones que dichos oficiales llevan a cabo, son:

- Prevención del delito mediante el establecimiento y mantenimiento de diálogo constante con la ciudadanía, lo cual permite a las y los policías de Proximidad conocer las problemáticas de

la inseguridad y las necesidades en esta materia de los habitantes del municipio.

- Realizar patrullajes constantes y estratégicos para detectar, ubicar y conocer las anomalías del territorio, así como a las personas que transitan y viven en los cuadrantes.
- Visitar comercios, viviendas particulares, escuelas de todos los niveles, centros sociales y culturales, además de otros sitios donde haya presencia comunitaria con la finalidad de establecer vínculos de confianza; fomentar la participación ciudadana y conocer las problemáticas específicas por tipo de población.
- Realizar reuniones vecinales y propietarios de establecimientos comerciales y de otros tipos para atender demandas ciudadanas y difundir recomendaciones de auto cuidado y prevención del delito.
- Ofrecer atención de manera oportuna, acudiendo en el menor tiempo posible al auxilio y atención de emergencias ciudadanas.
- Canalizar la demanda de servicios públicos solicitados por la población municipal.
- Detectar factores de riesgo en la vía pública que puedan poner en peligro la integridad física de las personas.
- Proveer seguridad a los centros educativos y de esparcimiento ubicados en la zona a través del involucramiento con el entorno social.

La Policía Vecinal de Proximidad cuenta con patrullas equipadas con un radio teléfono cuyo número es exclusivo del cuadrante, lo que permite a la ciudadanía comunicarse directamente con la unidad o a través del Centro de Comunicaciones, Cómputo, Control y Comando (C4), encargado de monitorear el desplazamiento de las patrullas a través del sistema GPS que tienen instalado.

Al presentarse una emergencia o solicitud ciudadana los oficiales del C4 pueden ubicar la posición de la patrulla en el cuadrante y comunicarse con los policías vecinales a través del Radio MATRA, equipo de radioco-

municación troncalizado y enlazado a la Red Nacional y la Red Estatal de Radiocomunicación. De esta manera, a través de un espacio de patrullaje delimitado y acotado, el tiempo de respuesta es menor.

Cuando los oficiales de la Policía Vecinal de Proximidad hacen una detención, la operatividad no se detiene. En estos casos, los policías vecinales llaman a La volanta, una patrulla equipada igualmente que la vecinal con dos oficiales que se encargan de hacer el traslado de las personas a la instancia correspondiente con el oficial vecinal que hizo la detención. Así, la patrulla vecinal no descuida su cuadrante y continúa ofreciendo el servicio de vigilancia.

Al finalizar el turno, los oficiales entregan en bitácoras las novedades presentadas y los servicios prestados; al mismo tiempo dejan el equipo y la patrulla a sus compañeros del turno siguiente.

2.4 Proceso de planificación estratégica

Planificación y diagnóstico

Un conocimiento pleno de la situación en la que se encuentra el territorio puede lograrse mediante la aplicación de una encuesta de opinión pública para un diagnóstico participativo que derive en un Plan Integral de Seguridad Ciudadana. La recomendación es un estudio a cargo de empresas ajenas al ámbito gubernamental con el fin de obtener una medición imparcial sobre las preocupaciones y demandas principales de la población.

El diagnóstico participativo permite conocer el nivel de victimización y percepción de la ciudadanía sobre el servicio policial. Las conclusiones de ambos documentos derivarán en un documento que considere las necesidades e inquietudes de la población.

Respecto a la operación, se debe considerar la reestructuración a través de la reorganización del cuerpo policial. Principalmente, debe establecerse

un esquema de rendición de cuentas y evaluación diaria del trabajo policial en juntas de análisis delictual, seguido de la evaluación y desempeño de cada uno de los oficiales de la corporación por sus resultados y méritos.

Finalmente, debe establecerse el horario de servicio de vigilancia policial, considerando 12 horas de trabajo por 24 de descanso.

2.5 Formación profesional: Capacitación

El Programa Policía Vecinal de Proximidad requiere la capacitación inmediata de oficiales, mandos medios y directivos en materia de:

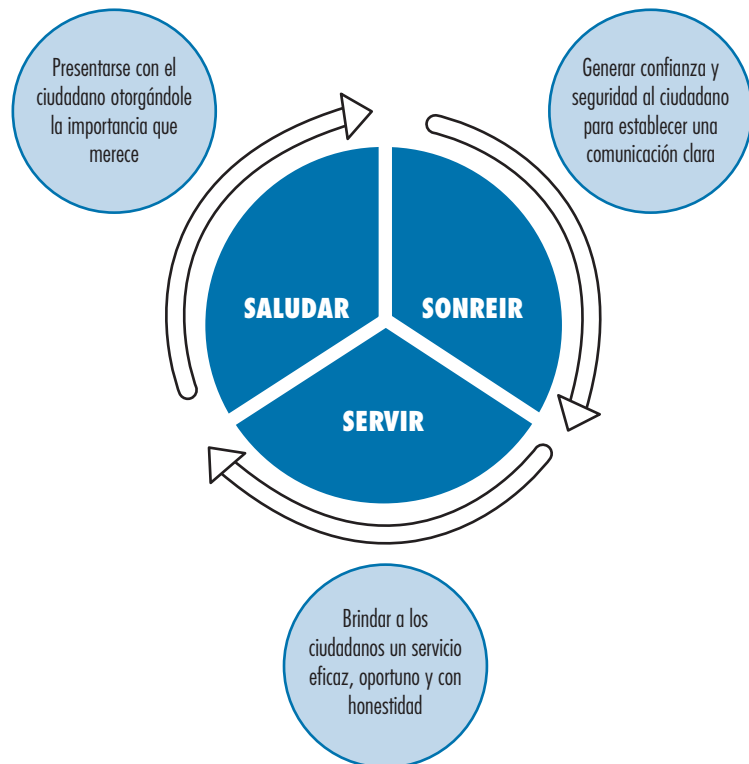
- Memorización de la cartografía municipal
- Lineamientos, funciones y políticas de la Policía Vecinal de Proximidad
- Técnicas de acercamiento y entrevista
- Conocimiento de las obligaciones y derechos de los cuerpos de Seguridad Pública Municipal y Normatividad Municipal (Bando Municipal).

De manera simultánea debe gestionarse la adquisición y asignación de patrullas nuevas equipadas con radios MATRA y con un radio teléfono de número particular, que será difundido entre los habitantes según el segmento que corresponda a cada oficial

2.6 Recursos indispensables para el desempeño de funciones

Las y los oficiales de la Policía Vecinal de Proximidad guían su comportamiento y atención a la ciudadanía bajo el principio de las Tres S como se detalla en el siguiente esquema.

LAS “TRES S” PARA LA ATENCIÓN CIUDADANA DE LA POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD DEL MUNICIPIO DE NEZAHUALCÓYOTL



Las actividades y responsabilidades que las y los oficiales deben cumplir durante su jornada de servicio son:

1. Conocer su área de responsabilidad

Identificar:

- Avenidas principales
- Calles
- Rutas de acceso y de evacuación

- Oficinas del gobierno municipal
- Oficinas del gobierno estatal
- Oficinas del gobierno federal
- Hospitales y clínicas
- Mercados y sitios de conveniencia.
- Escuelas, bibliotecas y museos

2. Ubicar contactos calificados

Identificar:

- Grupos de participación ciudadana
- Líderes comunitarios
- Informantes naturales
- Locatarios
- Organizaciones de la sociedad civil

3. Identificar la problemática social y delictiva en su cuadrante

- Blancos más requeridos por la delincuencia
- Locales comerciales
- Autos sospechosos
- Víctimas
- Actividades delictivas más frecuentes
- Modus operandi
- Horarios de las acciones delictivas
- Zonas, áreas y líneas problemáticas
- Riñas callejeras, vandalismo
- Venta de droga
- Consumo de bebidas alcohólicas en la vía pública
- Prostitución

4. Verificar erradicación de factores que facilitan la actividad criminal

- Falta de alumbrado público
- Árboles frondosos
- Vehículos abandonados
- Predios deshabitados
- Parques, jardines y camellones en el abandono
- Recuperación y apropiación de áreas criminógenas

5. Identificar apoyos y establecer coordinación con ellos

- Grupos de apoyo
- Corporaciones de apoyo (estatales, federales)
- Áreas internas: Subdirección de Prevención del Delito y Participación Ciudadana; Subdirección Operativa; Subdirección de Inspección General; Subdirección Jurídica; Unidad de Puesto de Mando; Unidad de Estudio, Planeación y Control; Coordinación de Protección Civil, Bomberos y Rescate
- Áreas del ayuntamiento: ODAPAS, DIF, Instituto de la Mujer, Desarrollo Social, Ecología

6. Crear redes de inteligencia social

- Entrevistas con actores clave
- Reuniones con ciudadanos
- Observación del territorio
- Recopilación de información
- Análisis de datos e información

7. Registrar e informar

- Registrar en la bitácora de servicios los auxilios prestados durante el turno

- Informar al mando las novedades transcurridas durante su turno
- Mantener la comunicación constante durante su turno con la Unidad de Puesto de Mando C4 para rendir novedades y seguimiento de los servicios prestados.

Instituido como un programa de la Policía Municipal, sus actividades están diseñadas para atender las necesidades de la población que habita el municipio e incluso de las personas que sólo pasan o trabajan en él. De este modo, la intervención de la Policía Vecinal de Proximidad:

- Focaliza los problemas de inseguridad en un espacio territorial reducido, lo que facilita la distribución del estado de fuerza de la Policía en los sitios de mayor incidencia delictiva.
- Descentraliza la operación policial, es decir, se realiza un trabajo de vigilancia y prevención de acuerdo con la naturaleza de cada uno de los cuadrantes.
- Permite y establece la comunicación directa de la población que habita el cuadrante con los oficiales de su patrulla vía telefónica y presencial.
- Fomenta el acercamiento y reconciliación de la Policía con la ciudadanía mediante una presencia permanente, un patrullaje constante y reuniones vecinales.
- Rinde cuentas diariamente y permite la evaluación constante del personal operativo.

2.7 Coordinación interna

El Programa Policía Vecinal de Proximidad es un proceso consistente con efectos a corto, mediano y largo plazo, que considera la elaboración de reportes, bitácoras, documentos diagnóstico y matrices para su análisis, apoyado por la Unidad de Estudio, Planeación y Control (UEPYC),

encargada de organizar la información sobre incidencia delictiva y, en particular, sobre los delitos de alto impacto.

Mediante el análisis diario de la incidencia delictiva con datos presentados por los oficiales por sector se realizan diferentes procesos. El primero es una revisión general del índice delictivo en la que los jefes de los 14 sectores analizan los factores de la delincuencia, a través de estadísticas generadas por la UEPYC, y clasifican los datos en grupos lógicos, comparando incidentes para determinar su posible conexión (Bruce, 2010).

Las estadísticas muestran el número de delitos reportados cada 24 horas para revisar y examinar el desempeño de los jefes de sector y los cuadrantes, así como para generar una retroalimentación entre el personal de la institución. Además de ello, en sesiones mensuales se analizan mapas para determinar el aumento o descenso de delitos.

Los instrumentos que son utilizados en las juntas de análisis delictual registran las acciones y servicios prestados a la comunidad (información, tránsito, atención a víctimas), información que constituye uno de los insumos prioritarios para construir estrategias con impacto en la actuación policial.

El segundo corresponde al análisis del delito sobresaliente en la zona. Durante las reuniones se debe mostrar un panorama general del delito, que deberá sumarse para un análisis mensual de las zonas con mayor concentración. Esto permite agregar valor informativo a los indicadores para el desarrollo de estrategias de atención policial.

Reuniones

Las reuniones de seguimiento se llevan a cabo bajo el siguiente orden:

1. Los jefes de sector comentan las novedades suscitadas durante la jornada laboral por cuadrante y turno con relación a la delictividad de la zona. Para explicar mejor, se plantea un caso específico: robo de auto.

2. Se analizan los datos obtenidos mediante una matriz que contempla las variables: fecha, calle, ubicación, colonia, sector, cuadrante, turno. En caso de robo de auto, se contempla también: marca de vehículo, modelo, color, placas, número de serie y características de la unidad.
3. Se analizan las características del delito a partir de elementos espaciales: zona, ubicación, modus operandi, media filiación; persona que reporta, contacto con el denunciante.
4. Se analizan los indicadores generales: color (en caso de robo de auto), día, horario, modalidad y ubicación del sitio donde se cometió el robo sobre ejes horizontales o verticales.
5. Se establecen líneas de acción e interlocución con otras áreas en la resolución de la problemática de la zona. Finalmente esta información se complementa con la incidencia delictiva registrada en bases de datos nacionales y federales.



Con los ejercicios constantes de información y análisis se mide la eficiencia de la Policía y se establecen planes de acción para su modificación o reforzamiento. El modelo está orientado a la solución de problemas, por ello diariamente se realizan acciones para su pronta solventación, lo cual impacta en la operación.

El tipo de análisis policial realizado consiste en cuestionar las características, horarios y variables contextuales del delito. A partir de conocer el hecho, se formulan hipótesis y analogías sobre el modus operandi (forma de actuar de los delincuentes) y el hot product (elemento “preciado” a robar); se realizan suposiciones sobre el delito y actores involucrados, principalmente bandas o delincuentes organizados.

Para esto se deben realizar ejercicios de estadística inferencial y análisis cualitativo, a partir de las preguntas: ¿Cómo? ¿Dónde? y ¿Por qué del evento. En este ejercicio se generan hipótesis de los móviles del delito y se plantean rutas de intervención, además de analizarse el papel de la Policía Vecinal de Proximidad y su operatividad.

Comparativamente, el análisis busca identificar patrones y coincidencias en la zona. Las medias filiaciones, el modus operandi y el contexto social son esenciales en las juntas diarias de análisis para ello. Por otra parte, se complementa la información con la obtenida por otras áreas relacionadas con el tema de la seguridad pública.

Cabe mencionar que también existe un analista de redes sociales quien tiene como función monitorear e informar cualquier tipo de denuncia ciudadana y solicitudes de auxilio que se generen por ese medio. Durante las reuniones se detallan fundamentos, estrategias y análisis táctico que desarrollará cada jefe de servicio, y que difunde entre el personal perteneciente a los cuadrantes asignados.

Para sus funciones, los agentes asignados por cuadrante pertenecientes a la Policía Vecinal de Proximidad, utilizan un paquete de apoyo llamado Material de consulta, que consta de:

- Tres mapas: 1) Distribución territorial, 2) Sector y 3) Cuadrante territorial e infraestructura
- Un folleto con fundamentos de operación de la Policía Vecinal de Proximidad.
- Una ficha técnica de entrevista
- Una guía rápida para recabar datos.
- Una cartilla de derechos y obligaciones de los integrantes de las instituciones de Seguridad Pública.
- Un directorio de números de emergencia

Con el objeto de difundir entre la ciudadanía la operación del modelo, el jefe de sector deberá efectuar reuniones de vecinos y policías para conocer inquietudes y quejas y realizar diagnósticos participativos.



2.8 Coordinación interinstitucional

La estrategia también considera un enfoque integral y busca sumar instituciones para llevar a cabo tareas coordinadas que resulten en la disminución de la incidencia delictiva.

La articulación con actores clave y la generación de asociaciones (Tocomal, 2011) permite impulsar la relación en materia de prevención, atención y persecución penal, con lo que se puede ejercer a plenitud la capacidad del Estado de Derecho para conjugar acciones de los diversos gobiernos en la solución de problemas de la ciudadanía.

Establecer reuniones y conformar estrategias de apoyo interpolicial entre los diferentes niveles de gobierno ha permitido la consolidación del modelo policial de Nezahualcóyotl que aquí se presenta. La DGSPYTM considera que de esta manera es posible ubicar un punto de confluencia entre las instituciones encargadas de la seguridad pública de todos los órdenes de gobierno para unificar y activar las acciones de las corporaciones policiales (sin anularlas), en trabajo conjunto.



El Ayuntamiento de Nezahualcóyotl trabaja con el gobierno del Estado de México y con el Gobierno Federal a través del "Sistema Único con Mando Coordinado", el cual es parte nodal en la actuación policial¹.

Sin embargo, funciona como un sistema descentralizado que promueve la prevención y combate al delito, en coordinación con la Secretaría de Seguridad Ciudadana Estatal (SSC) y la Procuraduría General de Justicia del Estado de México (PGJEM) mediante reuniones semanales donde se realiza un balance de los resultados obtenidos, así como la identificación de los delitos que aumentaron en el municipio, para establecer estrategias operativas y de coordinación. Tanto el Presidente Municipal como el Director de General de Seguridad Pública y Tránsito presentan informes con datos y además dan seguimiento a los casos que se presentaron en el periodo de análisis. Es importante destacar que se mantiene una buena

¹ Cabe mencionar que, en marzo de 2013, el Ayuntamiento de Nezahualcóyotl anunció que no firmaría el convenio de coordinación del "Mando único policial", el cual señalaba la puesta en marcha de esta estrategia promovida por el Estado de México. En aquel momento 90% de los municipios ya habían establecido este convenio. Sin embargo, esto no ha impedido que los esquemas de coordinación funcionen adecuadamente y se desarrollen con normalidad.

relación con la SSC y con la PGJEM en el marco de la coordinación necesaria para mejorar el desempeño del sistema de justicia penal.

La Base de Operaciones Mixtas (BOM) es otra de las relaciones fundamentales que han establecido entre la Policía Municipal y otras instancias gubernamentales como la Policía Federal, la Secretaría de Seguridad Ciudadana Estatal y la Secretaría de Defensa Nacional (SEDENA), principalmente para combatir delitos de alto impacto, delincuencia organizada y narcotráfico a partir de diseñar y aplicar operativos estratégicos en las zonas de mayor índice delictivo en el municipio. La BOM inició funciones en abril de 2013 con el objetivo de fortalecer las capacidades locales de combate a la delincuencia, en especial para tratar de disminuir el número de delitos (Santos, 2013).

Finalmente, se establecieron acuerdos con la Oficina Coordinadora de Riesgos Asegurados (OCRA) y la agencia del Ministerio Público especializada en robo de vehículos para establecer en Nezahualcóyotl un corralón que sirva como depósito y entrega gratuita de unidades recuperadas a sus propietarios, entre otras funciones.



De forma interna, la vinculación para la atención se desarrolla según muestra el siguiente esquema.



3. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Es importante que la ciudadanía conozca el proyecto y que participe en él. Por ello, es viable y necesaria una campaña de difusión masiva que incluya la colocación de carteles en esquinas, avenidas, negocios y espacios públicos, así como la repartición de volantes con detalles que expliquen de forma clara y sencilla cómo funciona el programa y cuál es su utilidad.

Por su parte, otra de las funciones que llevarán a cabo los propios elementos de la Policía Vecinal de Proximidad es la de difundir el programa directamente con la ciudadanía a partir de conversaciones directas con ellos y la entrega de materiales que contengan su número telefónico personal de localización. La clave en la comunicación del programa es la cercanía, que genera confianza.

CARTEL CON INFORMACIÓN DE LOS OFICIALES POR SECTOR

¡AVISO IMPORTANTE! DE Juan Zepeda Tu Presidente Municipal

Nueva Policía Vecinal de Proximidad

Por tu Seguridad, dividimos el municipio en 90 cuadrantes, cada uno de ellos con policías y patrullas asignados, que cuentan con un radio-telefono móvil para que los llames cuando los necesites.

ELLOS SON Tus POLICIAS

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

ESTE ES TU CUADRANTE

C041 - EL SOL PONIENTE

ESTE ES TU NÚMERO DE AUXILIO

461 15970

ESTA ES TU PATRULLA V-041

POLICIA MUNICIPAL

moza.gob.mx



INFORMACIÓN SOBRE CONSTITUCIÓN DEL SECTOR
Y TELÉFONO DE EMERGENCIA VECINAL

LO ESTAMOS
LOGRANDO

↓56%

DISMINUYERON LOS
ÍNDICES DELICTIVOS
EN NEZA

ES UN HECHO
JUNTOS SÍ PODEMOS
mejorar la seguridad

Y AHORA REFORZAMOS TU CUADRANTE CON
MOTOPATRULLAS

POLICÍA VECINAL
DE PROXIMIDAD

TEL. 461 19761

www.neza.gob.mx

JuanZepedaPresidente @JuanZepeda_

3.1 Campaña Preventiva de robo de auto y extorsión

Robo de auto y extorsión son los delitos más comunes que sufren los habitantes de las zonas urbanas, especialmente en Nezahualcóyotl. Con sencillas medidas, la ciudadanía puede ayudar a prevenir y erradicar el delito trabajando de la mano con la Policía Vecinal de Proximidad.



Para la prevención del robo de auto, los oficiales repartirán entre los ciudadanos que viven dentro de su cuadrante una tarjeta que incluya la descripción del vehículo, el número de placa, modelo, color y año, o todos los datos que la o el propietario considere necesarios para la localización del auto. El objetivo es que el ciudadano siempre tenga dicha tarjeta consigo o en un lugar accesible para que, en caso de suceder el siniestro, pueda proporcionar la mayor cantidad de información que ayude a la localización del automóvil.

INFORMACIÓN PARA ACTUAR EN CASO DE ROBO DE VEHÍCULO



Para prevenir y atender casos de extorsión, la Policía Vecinal de Proximidad deberá reforzar su presencia visitando negocios para conversar con los dueños o encargados sobre lo que deben hacer en caso de sucederles, y colocar carteles que promuevan la denuncia necesaria para atacar las fuentes de donde proviene el delito.



CAMPAÑA CONTRA LA EXTORSIÓN
Y NÚMERO DE EMERGENCIA POR CUADRANTE



3.2 Rendición de cuentas

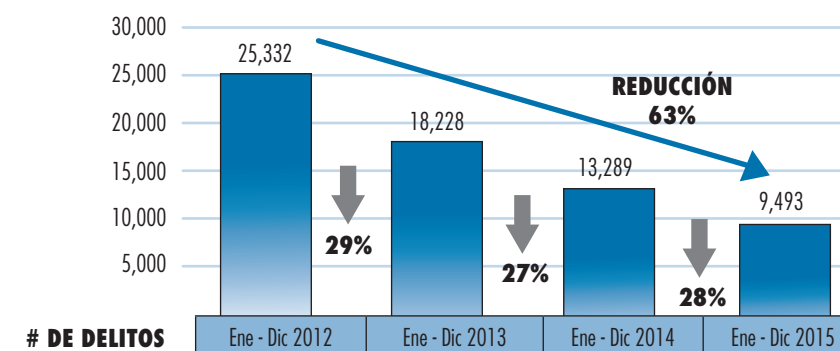
Pese a la existencia de modelos similares en otras corporaciones, el antecedente de lo que hoy es la Policía Vecinal de Proximidad obedeció al ingenio, la creatividad, y sobre todo al análisis profundo de las condiciones territoriales y sociales del municipio de Nezahualcóyotl.

La efectividad en la implementación del proyecto se vio directamente reflejada en la disminución de los niveles delincuenciales, y en el aumento del nivel de denuncias por parte de la ciudadanía para la atención y resolución de acciones delincuenciales.

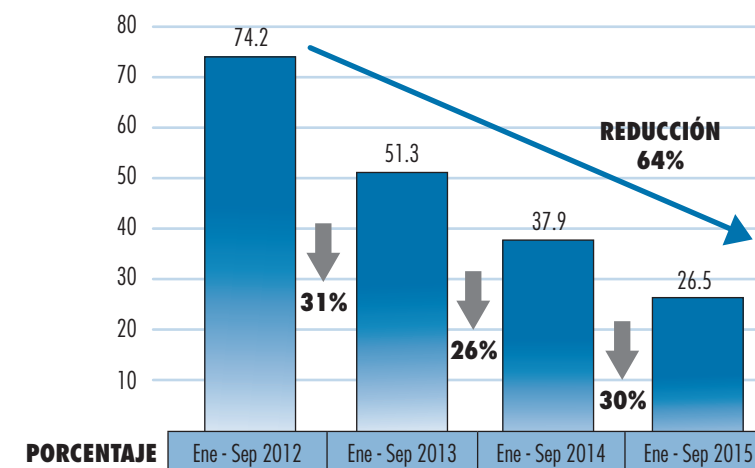


Esto lo demuestran las siguientes gráficas, en donde se aprecia la disminución en el porcentaje delincuencia a partir de la implementación del Programa de Policía Vecinal en Nezahualcóyotl.

COMPARATIVO ANUAL DE INCIDENCIA DELICTIVA EN NEZAHUALCÓYOTL 2012-2015



COMPARATIVO PROMEDIO DIARIO DE INCIDENCIA DELICTIVA EN NEZAHUALCÓYOTL (ENERO A SEPTIEMBRE 2012, 2013, 2014 Y 2015)



De igual forma, la campaña directa para exhortar la denuncia ha cosechado frutos, como lo muestra la tabla siguiente. Cada denuncia permite no sólo detener y procesar a los delincuentes, sino obtener información útil que sirva como pista y seguimiento para futuros casos.

**DENUNCIAS DEL 1 DE ENERO AL 23 DE OCTUBRE DE 2015,
PERIODO DE INICIO, IMPLEMENTACIÓN Y EQUILIBRIO
DEL PROGRAMA DE POLICÍA VECINAL EN NEZAHUALCÓYOTL.**

TOTAL DE DENUNCIAS

2013	2014	2015	2013-2015			2014-2015		
			ABSOLUTO	%		ABSOLUTO	%	
15,114	11,156	7,799	-7,315	-48.40	✓	-3,357	-30.09	✓

TOTAL DE DELITOS DE ALTO IMPACTO

2013	2014	2015	2013-2015		✓	2014-2015		✓
			ABSOLUTO	%		ABSOLUTO	%	
8,504	5,659	3,649	-4,855	-57.09		-2,010	-35.52	

DELITOS DE ALTO IMPACTO

DELITO	2013	2014	2015
TOTAL DE ROBO CON VIOLENCIA	6,149	3,377	1,808
A CASA HABITACIÓN	122	36	18
A NEGOCIO (EMPRESAS)	286	57	19
A TRANSPORTISTAS	79	29	8
A TRANSPORTE PÚBLICO	497	135	66
A TRANSEÚNTE	935	421	236
OTRO (COMERCIO)	345	99	67
A INSTITUCIONES BANCARIAS	33	5	0
ROBO DE VEHÍCULO	5,796	4,593	2,948
CON VIOLENCIA	3,852	2,595	1,394
SIN VIOLENCIA	1,944	1,998	1,554
HOMICIDIO	136	125	145
SECUESTRO	7	4	5
EXTORSIÓN	155	78	63
VIOLACIÓN	111	77	74

DELITOS DE ALTO IMPACTO

2013-2015			2014-2015		
ABSOLUTO	%		ABSOLUTO	%	
-4,341	-70.60	✓	-1,569	-46.46	✓
-104	-85.25	✓	-18	-50.00	✓
-267	-93.36	✓	-38	-66.67	✓
-71	-89.87	✓	-21	-72.41	✓
-431	-86.72	✓	-69	-51.11	✓
-699	-74.76	✓	-185	-43.94	✓
-278	-80.58	✓	-32	-32.32	✓
-33	-100.00	✓	-5	-100.00	✓
-2,848	-49.14	✓	-1,645	-35.82	✓
-2,458	-63.81	✓	-1,201	-46.28	✓
-390	-20.06	✓	-444	-22.22	✓
9	6.62	✗	20	16.00	✗
-2	-28.57	✓	1	25.00	✗
-92	-59.35	✓	-15	-19.23	✓
-37	-33.33	✓	-3	-3.90	✓

PERIODOS SEMANALES

6-16 DE OCTUBRE	17-23 DE OCTUBRE
36	42
0	1
0	0
0	0
0	4
6	1
1	1
0	0
73	62
29	35
44	27
2	4
0	0
0	4
1	0

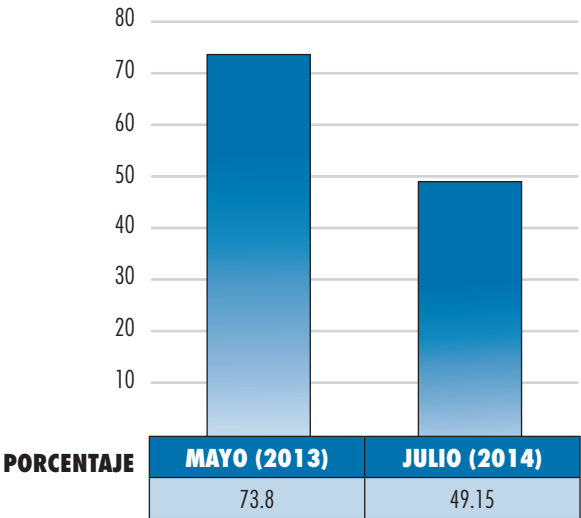
NOTA: Cifras de enero a septiembre publicadas en el Sistema Nacional de Seguridad Pública; octubre con cifras preliminares.

Aunque a nivel internacional hay una resistencia en aceptar una relación directa entre las condiciones sociales, socioeconómicas, niveles de educación, marginación, violencia intrafamiliar, etcétera, de la población marginada con la delincuencia, es evidente que dichos factores constituyen riesgos y establecen nichos para que ésta se presente.

En la Encuesta de Evaluación y Percepción de Gobierno, instrumento que ha sido aplicado en tres ocasiones (mayo y noviembre de 2013, y julio de 2014), el efecto positivo del programa de Policía Vecinal de Proximidad se hizo patente en un factor importante: la confianza de la población.

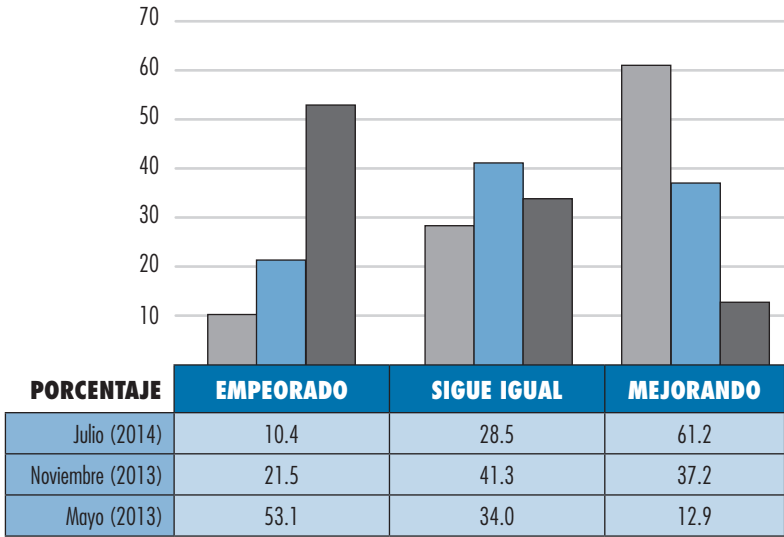
A la pregunta: “¿Cuál considera que es el principal problema de su colonia?”, la respuesta de los encuestados en Nezahualcóyotl en mayo de 2013 fue contundente: siete de cada diez pobladores dijeron que la poca atención que se daba a los problemas de seguridad (73.8% de los encuestados). En julio de 2014, cuando el Programa ya estaba operando, sólo 49.15% refirió que el principal problema en su colonia era la inseguridad.

PORCENTAJE DE PERSONAS QUE CONSIDERAN A LA INSEGURIDAD COMO PRINCIPAL PROBLEMA EN SU COLONIA



A la pregunta: “Con respecto al año pasado ¿La seguridad pública en el municipio está mejorando o empeorando?”, la respuesta fue la siguiente: en mayo de 2013 la población encuestada (53.1%) consideraba que la seguridad empeoraba. Para julio de 2014, la percepción cambió; 61.2% del segmento encuestados afirmó que había mejorado.

NIVEL DE AUMENTO O DISMINUCIÓN DE CONFIANZA EN LA SEGURIDAD PÚBLICA POR PARTE DE LA CIUDADANÍA



La diferencia numérica entre las respuestas, que evidencia una disminución en la inseguridad y percepción de desconfianza entre los habitantes de Nezahualcóyotl, se da a partir de la puesta en marcha del Programa de Policía Vecinal de Proximidad.

Para determinar la efectividad del modelo no puede sólo basarse en la opinión ciudadana, aunque ésta representa un gran valor por ser los directamente beneficiados. También debe llevarse a cabo una evaluación interna considerando los siguientes parámetros:

INDICADORES DE EVALUACIÓN

	EVALUACIÓN	INDICADOR
RESULTADOS	Disminución de la incidencia delictiva	Índice delictivo
	Aumentan llamadas de emergencia	Número total de llamadas por mes y/o promedio diario
	Disminución del tiempo de respuesta	Tiempo promedio de respuesta
	Productividad	Número de detenciones por delitos de alto impacto
SERVICIOS	Incremento de la confianza ciudadana	Calificación al policía
	Percepción ciudadana	Atención al asunto de mayor interés para la comunidad
	Aumento de percepción de que la seguridad está mejorando	Percepción social de que la seguridad ha aumentado, disminuido o sigue igual

De los resultados obtenidos a partir de dichas variables puede desprenderse un esquema de incentivos que impulse a los oficiales a generar cada vez mejores resultados.

SUSTENTABILIDAD

La forma económicamente viable para la aplicación del Programa Policía Vecinal de Proximidad es incluirlo en materia presupuestal dentro del financiamiento asignado a la Seguridad Pública de la zona. Sin embargo, es importante considerar que para que subsista a través de las administraciones y los recortes presupuestales, el proyecto debe ser adoptado por la comunidad para que ésta exija su continuidad. Aquí, el candor y buena relación de los oficiales con los ciudadanos, y la muestra clara de resultados son factores muy importantes que estrechan la relación entre autoridad y población para beneficio de todos.



REPLICABILIDAD DEL MODELO DE POLICÍA VECINAL DE PROXIMIDAD

Para que la replicabilidad del programa sea viable, se sugiere identificar zonas con características sociodemográficas similares a las existentes en Nezahualcóyotl, y con problemas similares de violencia e inseguridad.

El modelo ha comprobado ser eficaz en lugares donde los delitos afectan la seguridad ciudadana y, como el caso específico de Nezahualcóyotl, aunque se manifiesta un elevado índice de homicidios y presencia de narcomenudeo, no hay células del crimen organizado latentes.

Algo importante a considerar para replicar la práctica es contar con una planificación integral que evite errores frecuentes en situaciones de improvisación. También es recomendable la elaboración de un diagnóstico previo en materia de recursos humanos que muestre el número de agentes disponibles (estado de fuerza), recursos materiales y técnicos y situación de violencia por sector, para tener claro con qué se cuenta y qué se necesita. Este análisis igualmente permite realizar la división territorial de los cuadrantes y distribuir de manera proporcional los recursos para la obtención de resultados efectivos.

La capacitación de recursos humanos representa uno de los mayores retos para el funcionamiento de la estrategia, pues es fundamental la transformación de agentes de Policía convencionales a cuerpos oficiales orientados hacia la comunidad. Los servidores públicos deben desarrollar habilidades sociales que les preparen para la solución pacífica de conflictos; abordaje comunitario y conocimientos sobre el sistema de justicia penal; análisis de información delictiva; técnicas de patrullaje de proximidad y prevención de la violencia de género; delincuencia juvenil y delincuencia en general.

De igual manera, es imperativo el establecimiento de un medio de comunicación directa Vecino-Policía, lo que es posible lograr dotando a los

tripulantes de la patrulla vecinal de un equipo de comunicación de radio teléfono móvil personal que permita reducir el tiempo de respuesta.

Esto implica considerar presupuesto para una renta mensual por cada aparato telefónico, además de que no es fácil obtener un reporte detallado de las llamadas que se reciben y las que se realizan desde los aparatos; la confianza y compromiso del policía encargado será fundamental. Pese a estos inconvenientes, es una ventaja operativa superior con respecto al uso del número 066 y además, actualmente ya entró en operación el número único 911 para la atención de emergencias en todo el país.

CONCLUSIONES

El modelo de Policía Vecinal de Proximidad hace patente la importancia de la relación con la comunidad, pues es la ciudadanía quien ofrece datos relevantes sobre el contexto social e información para el buen desempeño de las fuerzas de seguridad.

Es importante que la comunidad se sienta parte del problema, pero también responsable de la solución para potenciar su colaboración con la agencia policial. La recuperación de los niveles de confianza ciudadana y una mejor calificación del trabajo sugieren que los modelos orientados hacia la comunidad son un buen medio para recuperar la legitimidad de la figura de la Policía.

El conocimiento que tiene cada patrullero de su territorio (cuadrante) facilita la generación de un mejor diagnóstico micro local y una mejor aproximación y entendimiento del tejido social. En la medida en que los agentes conocen y se incorporan a la comunidad, se reconstruyen los vínculos fragmentados y disminuyen los índices de violencia y delincuencia.

La estrategia de difusión del programa por medio de materiales impresos resulta ser el medio más importante de posicionamiento de la estrategia en la comunidad: las personas pueden ver con facilidad la información necesaria para recibir ayuda de la Policía con sólo voltear la esquina de su calle.

Asimismo, la distribución de información que detalla números y nombres de vehículos y oficiales muestra la disposición de la institución por establecer un mejor control de sus agentes de la Policía. La comunidad, al conocer a los agentes encargados de su cuadrante, está en mejor posición para reportar comportamientos delictivos, abusos o violaciones a los derechos humanos.

El trabajo diario de análisis de incidencia delictiva es primordial para la evaluación del personal operativo, puesto que a partir del aumento o

disminución de los delitos por cuadrante es posible inferir el desempeño laboral o deducir el horario en el que se comete el mayor número de violaciones a la ley.

También es una forma de evaluar objetivamente el desempeño policial para recompensar a quienes llevan a cabo una labor excepcional.

El análisis diario permite descentralizar la toma de decisiones operativas, definiendo estrategias por cuadrante, que son diferenciadas de acuerdo con las variaciones de sus realidades.

Si a esto se le suma una dirección óptima de la institución policial es posible una dinámica mucho más democrática de participación de los comandantes de sector, obteniéndose así una forma efectiva de orientar el modelo de Policía hacia un proceso de reforma policial democrático.

BIBLIOGRAFÍA

- Bassols, M. y Espinosa, M. (2011). "Construcción social del espacio urbano: Ecatepec y Nezahualcóyotl. Dos gigantes del oriente", POLIS, 7 (2), pp. 181-212.
- Bruce, C. (2010). "Fundamentos del análisis delictual" en Patricio Tudela (comp.). Análisis delictual: enfoque y metodología para la reducción del delito. Santiago: International Association of Crime Analysts (IACA) y Fundación Paz Ciudadana.
- Crawford, A. (1998). Prevención del delito y seguridad comunitaria. Política, acción de gobierno y prácticas. Londres. Centro de Estudios de Justicia Penal, Universidad de Leeds.
- Instituto para la Seguridad y la Democracia (2006). Militarización de la seguridad pública en México. México. Cuadernos de trabajo del Instituto para la Seguridad y la Democracia.
- Jubb, N. (2012). "Curso: seguridad ciudadana con enfoque de género". Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Disponible en: http://escuelap-nud.org/biblioteca/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=810
- Moloeznik, P. (2010). Manual de sistemas comparados de policía. Guadalajara. Universidad de Guadalajara.
- Montbrun, A. (2000). "Policía y seguridad pública: modelos en marcha", La ley, VI (1), pp. 1-13.
- Navarro, A. (2007). Literatura Siempre Alerta. Nezahualcóyotl. México. Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública.
- Policía de los Ángeles (2003). Manual de entrenamiento del Departamento de Policía de Los Ángeles. California.

- Municipio de Nezahualcóyotl (2014). Bando Municipal Estado de México. H. Ayuntamiento Constitucional del Municipio de Nezahualcóyotl.
- Valenti Nigrini, G.(2012). "El Servicio de Carrera Policial en México" en Sistema Integral de Desarrollo Policial: La construcción de una policía profesional en México, México, Centro de Investigación y Estudios en Seguridad.

Primera edición, noviembre de 2015

© 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.

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