



Policía Comunitaria

# Experiencias de Policía Comunitaria en la Ciudad de Trujillo



ENRIQUE HUGO MÜLLER SOLÓN  
CORONEL PNP

FUNDADOR DE LA POLICIA COMUNITARIA DE TRUJILLO



## EXPERIENCIAS DE POLICIA COMUNITARIA EN LA CIUDAD DE TRUJILLO / PERU.

*“La Policía Comunitaria como un servicio especializado de la Policía Nacional del Perú (PNP) y como nuevo **Paradigma de la Seguridad Ciudadana del Siglo XXI**, surge por primera vez como Proyecto Piloto el 06 de Octubre del 2003 desarrollado en la ciudad de Trujillo gracias al trabajo dedicado y responsable de 65 integrantes de la PNP con vocación proactiva y sensibilidad social, que hicieron realidad la trilogía: Comunidad – Autoridad Local – Policía, trabajando juntos por la comunidad, en la comunidad, con la comunidad...Lamentablemente se adelantó a su tiempo y no recibió el apoyo necesario para institucionalizarse...fue desactivada”. Enrique Hugo Müller Solón*

El contenido de este Libro es de responsabilidad absoluta de su autor, el Coronel PNP ® **Enrique Hugo Müller Solón**<sup>1</sup>. Está autorizada la difusión o reproducción total o parcial y de cualquier otra forma de este documento, para fines académicos o para usos sin fines de lucro, sin necesidad de ningún otro permiso especial del titular del derecho de autor, bajo única condición de que se identifique la fuente de la que proviene. Edición no comercial prohibida su impresión para fines lucrativos, otro tipo de impresiones requiere autorización del autor.

Primera Edición Impresa Trujillo - 2005

Primera Edición Digital Trujillo - 2016

La presente edición digital se encuentra actualizada en referencia a la Primera Edición Impresa del año 2005.

Imagen de cubierta: Fotografía de portada de la Primera Edición.

Derechos reservados conforme a Ley.

Correo electrónico del autor: [mullerabogados@hotmail.com](mailto:mullerabogados@hotmail.com).

<sup>1</sup> **Enrique Hugo Müller Solón**. Coronel de la Policía Nacional del Perú (R), Abogado Penalista, ex Fiscal Superior Penal (P) asignado a la Cuarta Fiscalía Superior Penal del Distrito Fiscal Huánuco, ex Fiscal Provincial Penal (P) de Juanjuí - Distrito Fiscal de San Martín, ex Juez Penal Militar Policial Permanente (T) y Fiscal Superior Penal Militar Policial (P) del Fuero Penal Militar Policial – Lima. Docente universitario en los Cursos de Criminología, Criminalística, Derecho Procesal Penal, Derecho Penal, Psicología del Delincuente, Inteligencia Emocional, Derecho Penal Militar Policial y Asesoría de Tesis. Autor del Libro “La Policía en el Nuevo Sistema Penal Acusatorio”, “Experiencias de Policía Comunitaria en la Ciudad de Trujillo” y “Derecho Penal Militar Peruano”. Ex Defensor del Policía (2005-2006), ex Gerente Regional de Defensa Nacional en el Gobierno Regional La Libertad (2013-2014). Conferencista internacional y Capacitador nacional en temas de adecuación al Nuevo Sistema Penal Acusatorio. **Fundador y Director del Proyecto “Policía Comunitaria” en Trujillo – PERÚ (2003-2005)**. Egresado del Programa de Desarrollo y Defensa Nacional del Centro de Altos Estudios Nacionales – CAEN -. Participó como representante del Ministerio del Interior integrando la Comisión encargada de elaborar el Nuevo Código de Justicia Militar Policial.

## INDICE

|  | Pág.      |
|--|-----------|
| Carátula   |           |
| Prólogo a la Primera Edición.....  | 07        |
| Presentación.....  | 08        |
| <br>   |           |
| <b>I. POLICÍA COMUNITARIA: PARA REVERTIR LA INSEGURIDAD CIUDADANA EN EL PERÚ.</b>                        |           |
| A. Seguridad Ciudadana un problema de Gobernabilidad.....  | 13        |
| B. El Policía del Siglo XXI que el Perú necesita.....  | 16        |
| C. Policía Comunitaria, no es solo una filosofía o una nueva estrategia.....                             | 18        |
| D. Policía Comunitaria es una real propuesta a los requerimientos y necesidades de la comunidad.....     | 19        |
| E. Policía Comunitaria como Política de Estado.....  | 20        |
| F. Policía Comunitaria y Seguridad Ciudadana. Proyecto Piloto Ciudad de Trujillo el modelo a seguir..... | 23        |
| <br>   |           |
| <b>II. LOS PIONEROS DE LA POLICIA COMUNITARIA EN EL PERU.....</b>  | <b>26</b> |
| <br>   |           |
| <b>III. ¿QUE ES LA POLICIA COMUNITARIA?</b>  |           |
| A. Una nueva modalidad de Trabajo Policial.....  | 30        |
| B. Una Policía más próxima al ciudadano.....   | 33        |
| <br>   |           |
| <b>IV. PRINCIPIOS BASICOS DEL MODELO DE POLICIA COMUNITARIA.....</b>                                     | <b>36</b> |
| A. Descentralización.....  | 36        |
| B. Proximidad.....   | 37        |
| C. Participación Ciudadana.....  | 38        |
| D. Corresponsabilidad.....   | 38        |
| E. Resolución de Problemas.....  | 39        |
| F. Prevención y Proactividad.....  | 40        |
| G. Territorialidad.....  | 41        |
| H. Multidisciplinariedad.....  | 42        |
| I. Integración Social.....   | 42        |
| J. Reconocimiento de Capacidades del Policía.....  | 43        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>V. FILOSOFIA DEL MODELO DE POLICIA COMUNITARIA.....</b>  | <b>44</b> |
| <b>VI. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA DE POLICIA COMUNITARIA EN LA CIUDAD DE TRUJILLO.</b>                      |           |
| A. Proyecto Piloto de “Policía Comunitaria” de la III-DIRETEPOL-Trujillo.                                     |           |
| 1. Introducción.....  | 50        |
| 2. Sujetos del Programa.....  | 51        |
| 3. Marco Legal Básico del Proyecto.....   | 52        |
| 4. Visión.....  | 52        |
| 5. Misión.....  | 52        |
| 6. Objetivo General.....  | 53        |
| 7. Objetivos Específicos.....   | 53        |
| 8. Políticas.....   | 53        |
| 9. Estrategias.....   | 53        |
| 10. Metas a Corto Plazo.....  | 54        |
| 11. Metas a Mediano Plazo.....  | 55        |
| 12. Metas a Largo Plazo.....  | 55        |
| 13. Operatividad del Proyecto.....  | 55        |
| 14. Territorios Vecinales donde se ejecutará el Proyecto Piloto y Personal Policial Asignado.....             | 56        |
| 15. Procedimientos.....   | 56        |
| 16. Programas.....  | 58        |
| 17. Evaluación.....   | 59        |
| B. Ejecución del Proyecto Piloto “Policía Comunitaria” III-DIRETEPOL-Trujillo.....                            | 60        |
| C. Protocolos de Captación, Selección y Formación de los Policías Comunitarios en la ciudad de Trujillo. .... | 65        |
| 1. Protocolo de Selección y Captación del Personal que se integró al Proyecto de Policía Comunitaria.....     | 68        |
| a. Perfil profesional del Policía Comunitario.....  | 69        |
| b. Metodología.....   | 70        |
| c. Pruebas de Personalidad.....   | 71        |
| 2. Protocolo de Formación del Personal que se integró al Proyecto de Policía Comunitaria.....                 | 71        |

|  |    |
|--|----|
| D. Protocolo de Procesos del Proyecto de Policía Comunitaria de la Ciudad de Trujillo. |    |
| 1. Diagnóstico de Seguridad.....   | 72 |
| 2. Gestión Comunitaria.....  | 72 |
| 3. Gestión Interinstitucional.....   | 72 |
| 4. Cultura Ciudadana y Corresponsabilidad.....   | 73 |
| 5. Mediación y Tratamiento de Conflictos.....  | 73 |
| 6. Prevención, Control y Disuasión de la infracción.....                               | 73 |
| 7. Quejas, reclamos y sugerencias.....   | 73 |
| E. Protocolo de Implementación del Servicio de Policía Comunitaria.....                | 73 |
| F. Protocolo de Actuación de los Policías Comunitarios en la Ciudad de Trujillo        |    |
| 1. Generalidades.....  | 74 |
| 2. Modalidad del Servicio de Policía Comunitaria.....                                  | 76 |
| 3. Identificación del Cuadrante.....   | 77 |
| 4. Actividades a realizarse en el Cuadrante.....                                       | 79 |
| 5. Modelo de Hoja de Ruta.....   | 89 |
| G. Protocolo de Organización de la Policía Comunitaria de Trujillo.                    |    |
| 1. Marco Legal.....  | 86 |
| 2. Participación, petición y requerimientos de la comunidad o autoridades.....         | 87 |
| 3. Plan del Comité Provincial de Seguridad Ciudadana de Trujillo.....                  | 87 |
| 4. Indicadores de Gestión.....   | 87 |
| 5. Información del Mapa de Riesgo, estadísticas delictivas.....                        | 89 |
| 6. Organización y Funciones.   |    |
| a. Director del Proyecto.....  | 89 |
| b. Coordinadora General de Cuadrantes.....   | 90 |
| c. Líder del Cuadrante.....  | 91 |
| d. Equipo del Cuadrante.....   | 92 |
| e. Equipo de Barrio.....   | 92 |
| f. Equipos de Apoyo.....   | 94 |
| 7. Marco Referencial.....  | 95 |

H. Protocolo del Servicio de Policía Comunitaria de la Ciudad de Trujillo.

1. Protocolo de acciones antes del Servicio
2. Protocolo de acciones durante el Servicio
3. Protocolo de acciones después del Servicio
4. Actividades de análisis, coordinación y retroalimentación
5. Personal policial necesario

I. Protocolo de Patrullaje de los Equipos de Barrio

1. Generalidades
2. Actitud durante el Patrullaje
3. Actividades durante el Patrullaje
4. Actividades específicas en Zonas Urbanas
5. Actividades específicas en Zonas Comerciales e Industriales
6. Acciones Preventivas Proactivas

## **ANEXOS**

**Anexo 01:** Definición de Términos

**Anexo 02:** Modelo de Informe mediante el cual el Policía Comunitario del Cuadrante N° 06 se dirige al Alcalde de la Provincia de Trujillo.

**Anexo 03:** Modelo de Informe de Intervención.

**Anexo 04:** Programa “Cuadras Solidarias”

**Anexo 05:** Programa “Escuelas de Seguridad Ciudadana”

**Anexo 06:** Programa “Comunidad más Segura”

**Anexo 07:** Programa “Plan de Barrio”

**Anexo 08:** Modelo de “Plan de Barrio”

**Anexo 09:** Diagrama de Proceso de Implementación del proyecto de Policía Comunitaria en la ciudad de Trujillo.

## **BIBLIOGRAFIA**

**Prólogo a la Primera Edición por el Ing. José Murgia Zannier  
Alcalde de la ciudad de Trujillo**

Nuestra civilización a través de los siglos ha logrado grandes avances tecnológicos, económicos y socio culturales, impulsado por las personas en su lucha diaria por sobresalir y servir a los demás.

Es así que el deseo y la voluntad en cada acto de las personas han ido configurando el desarrollo de la humanidad y sus instituciones.

Sin embargo hay un fenómeno social que ha subsistido también a través de los tiempos, es la delincuencia y la inseguridad latente y presente en cada uno de los pueblos y ciudades de nuestro globalizado planeta afectando las relaciones humanas, la convivencia pacífica y la realización de las personas.

Por ello surgieron desde el inicio de la creación, las instituciones encargadas de velar por el orden, la seguridad interna y la protección de las personas. Una de estas instituciones aquí en el Perú, es nuestra Policía Nacional.

Institución que en nuestra ciudad gracias a la creatividad y experiencia de uno de sus oficiales brillantes **Coronel PNP ENRIQUE HUGO MULLER SOLON**, ha hecho posible la implementación en calidad de Proyecto Piloto de la **POLICIA COMUNITARIA**, programa que con el decidido apoyo del **General PNP JAIME APARICIO MANRIQUE** Jefe de la III Dirección Territorial de la PNP y de nuestra **MUNICIPALIDAD PROVINCIAL**, hoy es ya una grata realidad.

Constituyéndose en un nuevo paradigma de la Seguridad Ciudadana, que con sustento filosófico y doctrinario ha logrado internalizar y llevar a la práctica este exitoso Plan Estratégico que ha hecho posible el binomio Ciudadano – Policía en la prevención y lucha contra el delito.

Por ello con mucho agrado expreso mi felicitación al autor de este libro “EXPERIENCIAS DE POLICIA COMUNITARIA EN LA CIUDAD DE TRUJILLO”, por la lucidez de su contenido, lo que desde ya es una contribución a la Cultura de la Seguridad Interna del País y una innovación permanente en la lucha por mejorar nuestra calidad de vida frente a la violencia, delincuencia y criminalidad.

Atentamente.

**JOSE MURGIA ZANNIER**  
**Alcalde de la Municipalidad Provincial**  
**de Trujillo**

## PRESENTACION

El modelo de policía comunitaria que ha dominado el debate sobre policía en años recientes considera ciertos elementos esenciales que son comunes: **primero**, el modelo pone énfasis en la actividad policial de tipo preventiva enfocada en un área geográfica muy reducida: el vecindario; **segundo**, promueve el establecimiento de relaciones estrechas con la comunidad con miras a consultar en forma permanente a los ciudadanos, a fin de asegurar que la policía tome en cuenta las percepciones de la comunidad<sup>2</sup>; **tercero**, supone los esfuerzos de la policía por movilizar a la comunidad en acciones preventivas, y **cuarto**, se basa en la estrategia de lograr una iniciativa concertada que involucra a la policía en el estudio de las condiciones y circunstancias que favorecen la delincuencia o las infracciones menores que trastornan la vida de las personas<sup>3</sup>.



Los procesos de reforma policial que hoy se ejecutan en América Latina son de variada naturaleza. Los hay que buscan un acercamiento con la comunidad, pero que no se denominan de Policía Comunitaria porque aparentemente las instituciones que los realizan no aceptan todas las premisas que este modelo promueve. En el otro extremo existen aquellos que a partir de estos programas de tipo comunitario buscan transformar la policía en su conjunto<sup>4</sup>.

No obstante, en Perú, en donde se inicia un complejo proceso de democratización a inicios del presente siglo, de reforma trunca en materia policial y de modelos más teóricos que concretos, en la práctica se obtiene escasas señales de cambio en el desempeño policial; de manera específica en el ámbito de la Prevención del Delito o de aplicación del modelo comunitario. En ese sentido, no le corresponde al Estado, sino a las propias instituciones policiales ajustar de manera particular el modelo de servicio de policía mediante el cual permitan dar respuesta oportuna a las necesidades de la ciudadanía en materia de convivencia y seguridad ciudadana.

<sup>2</sup> Lawrence W. Sherman, "The Police", en James Q. Wilson y Joan Petersilia (eds.), *Crime, Center for Self-Governance*, San Francisco, 1995, pp.327- 348

<sup>3</sup> Hugo Frühling. *Policía Comunitaria y Reforma Policial en América Latina ¿Cuál es el impacto?.* Publicación del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile. Mayo 2003. Santiago de Chile. Chile.

<sup>4</sup> *Ibíd.*



Para el caso peruano además y durante las dos últimas décadas del siglo pasado, hemos podido evidenciar la metamorfosis del delito pasando de una amenaza terrorista vivida hasta mediados de la última década la misma, que fue combatida mediante métodos represivos, dada la estrategia de lucha armada utilizada por los elementos terroristas; a los delitos de impacto para la ciudadanía, hasta la fecha reprimidos mediante acciones prioritariamente persecutorias y reactivas. Así las cosas, y frente a un nuevo enemigo social, la institución policial en aras de cumplir a cabalidad con su misión inició un proceso de revisión de su modelo de servicio con el fin de contar con una capacidad de respuesta efectiva que le permitiera mantenerse como la columna vertebral frente a la convivencia y seguridad, garantizando de esta manera la generación y mantenimiento de condiciones que le permitieran a los peruanos convivir en paz, pero sin mayores resultados.

Sin embargo, fue en el año 2003, no por decisión del Gobierno ni del alto mando policial, sino desde la iniciativa y decisión de quienes comandaban la entonces denominada Tercera Dirección Territorial Policial - Trujillo -, en que se entiende que modificar el rol represivo y persecutorio del delito en que se basaba el sistema de Patrullaje Policial por otro más cercano a la comunidad, de carácter dialogante con los vecinos, a quienes se les considera aliados y principales informantes del problema local, y basado en exitosas experiencias internacionales, podría dar mejores resultados y que su aplicación corresponde a una decisión institucional. Es así, que en entendido que la mayoría de las acciones policiales no son de carácter represivo ni violento, sino de carácter comunitario; se acuerda llevar a la práctica un nuevo modelo de servicio policial cuyo objetivo principal estaría orientado a la optimización del servicio de policía de Patrullaje, mediante la asignación de responsabilidades específicas a los funcionarios policiales que prestan su servicio en un territorio geográfico fijo denominado Cuadrante y cuyo modelo adaptado a la realidad de la ciudad de Trujillo, se venía perfilando mediante un trabajo de investigación, estudio y análisis durante los tres últimos años. Este nuevo servicio policial se denominó "POLICIA COMUNITARIA".



Previamente se analizó el enfoque del tradicional trabajo policial: en primera instancia, se precisó que el servicio de Patrullaje para la prevención del delito, era totalmente improvisado, se encontraba integrado por efectivos policiales provenientes de diferentes unidades policiales (en su mayoría personal dedicado a labores administrativas) con quienes se conformaba patrullas de vigilancia, que salían a patrullar

esperando conocer casos de policía básicamente de dos formas; la primera, en respuesta a una llamada realizada por algún ciudadano a la línea de emergencia en caso estuvieran a bordo de una unidad móvil que contara con equipo de radio; y la segunda, como resultado fortuito del patrullaje desarrollado o por requerimiento de alguna persona víctima o testigo de algún hecho policial.

Se señaló en ese momento, que el modelo de servicio imperante, enmarcaba la actividad de policía en un esquema enfocado típicamente a la reacción y en algunos casos a la represión, teniendo en cuenta que se limitaba tan sólo a esperar la comisión de un hecho punible o a la generación de un requerimiento ciudadano para desarrollar algún tipo de actividad policial, situación que dejaba en un plano menos relevante el concepto preventivo y anticipativo de la acción policial.



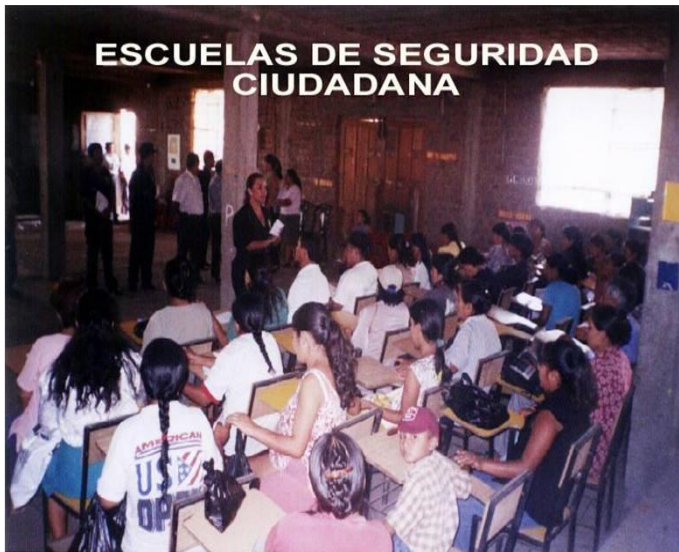
Por otro lado, y respecto a las actividades realizadas por las patrullas de vigilancia durante el desarrollo del servicio, se pudo apreciar que en la mayoría de los casos realizaban pocos desplazamientos durante su servicio, situación que en la práctica generaba en los ciudadanos poca visibilidad del servicio policial; el empleo del tiempo durante el servicio se orientaba incluso a la atención de situaciones o necesidades personales, de igual manera la casi nula actividad de los efectivos policiales se evidenciaba en la no respuesta policial frente a situaciones básicas del servicio tales como: el estacionamiento incorrecto de vehículos, la identificación de personas sospechosas y el control del espacio público, entre otras.

A nivel de Comisarías, se podía constatar que los procesos de planeación del servicio estaban enfocados al cumplimiento de operativos ordenados por el Comando policial y la medición de resultados acumulados en la ejecución de dichos operativos, sin tener en cuenta la especificidad de cada uno y mucho menos a la solución de problemáticas identificadas.

El presente Libro no representa un estudio técnico o estratégico del modelo de servicio policial denominado internacionalmente “POLICIA COMUNITARIA”, más si tiene un contenido didáctico, informativo y pedagógico que ilustra en esencia, el trabajo y la experiencia de la aplicación del Servicio de Patrullaje de Policía

Comunitaria, que se desarrolló en la ciudad de Trujillo a partir del 06 de Octubre del año 2003 hasta el mes de Abril del 2005 en que fue desactivado.<sup>5</sup> Trujillo, fue la ciudad donde se llevó a cabo esta original práctica policial, y única, ya que no fue replicada en ningún otro lugar del país y además, resultó desterrada como si no hubiera tenido ningún efecto positivo.

La obra, pretende servir como punto de referencia para el impulso y la investigación de las bondades de su aplicación estratégica en base a las experiencias de su aplicación en la ciudad de Trujillo, para la realización de actividades comunitarias que pueden ser desarrolladas por las autoridades locales, vecinos y policías, en el marco de los modelos de participación vecinal y que inclusive pueden ser modificados, mejorados o adaptados a cada realidad en particular, en tanto se van definiendo o consolidando sistemas definitivos de seguridad ciudadana. Sin embargo, como podrá apreciar el lector, su contenido también puede servir para llevar a la práctica y consolidar definitivamente en el Perú el sistema de Patrullaje de Policía Comunitaria en nuestro país, a cargo de la Policía Nacional del Perú y/o Serenazgo de las Municipalidades, tomando como referente las experiencias del modelo comunitario de Trujillo, adaptado a las nuevas circunstancias que se vive actualmente respecto a la inseguridad ciudadana. Entre los años 2003 – 2005 en que se aplicó el modelo de Policía Comunitaria en Trujillo, los Policías Comunitarios no portaron armas de fuego de reglamento, solo los distintivos que los identificaba como Policías Comunitarios y nunca tuvieron problemas frente a la criminalidad. Debemos entender que los tiempos han cambiado.



En todo caso, lo importante es que en la experiencia de Policía Comunitaria en la ciudad de Trujillo, la aplicación del modelo de **“POLICIA COMUNITARIA”** y su aplicación por Cuadrantes, constituyó un rotundo éxito en el ámbito de la prevención del delito, reducción de la violencia y la criminalidad, generando sinergias muy importantes por parte de las autoridades locales, del sector público, del sector privado, de la comunidad organizada y de los vecinos de la ciudad de Trujillo en general, que son posibles replicar.

<sup>5</sup> El Proyecto Piloto “Policía Comunitaria” de la ciudad de Trujillo fue desactivado por el entonces Director de la Tercera Dirección Territorial de la ciudad de Trujillo, General PNP Octavio Salazar Miranda.



Todos los conceptos vertidos, la filosofía, doctrina, protocolos, proyectos, programas, eventos y otras actividades que se detallan en el presente libro, quedaron en la planificación no llegaron a ser puestas en ejecución totalmente, por la súbita interrupción del Proyecto. En el año 2016 y a portas de un nuevo gobierno en el Perú, con la esperanza de contar con nuevas matrices de conocimiento y gestiones modernas y democráticas en el ámbito de la Seguridad Ciudadana, publico este texto de **“EXPERIENCIAS DE POLICIA COMUNITARIA EN LA CIUDAD DE TRUJILLO”** en versión digital, muy acorde con el pensamiento de los que deseamos sean nuevos tiempos de priorización de la vida, con derechos humanos y la razón junto a la prevención antes que la represión, con la esperanza que sirva de motivación para quienes creen que prevenir es mejor que reprimir; hasta ahora la compra mecánica de vehículos, cámaras, armas han sido considerados los mecanismos prioritarios de la lucha contra la inseguridad; la necesidad de restituir la confianza entre las autoridades policiales y la sociedad civil como paso previo para fomentar la participación y compromiso de la población en los planes de seguridad ciudadana, ha quedado de lado.



Por tal motivo, el presente Libro en su Segunda Edición - versión digital, se constituye en un importante documento de referencia, puesto que la experiencia de Policía Comunitaria de Trujillo en su momento atendió satisfactoriamente las necesidades y requerimientos de Seguridad Ciudadana y Convivencia Pacífica de la ciudad de Trujillo, demostrando que si es posible generar planes estratégicos innovativos,

aplicando experiencias que en otros países son exitosos. Su contenido, nos presenta información suficiente para actualizarlo y dar inicio a la elaboración de un **“Proyecto Nacional”** el cual podría denominarse **“Plan Nacional de Seguridad Comunitaria por Cuadrantes”**, por lo que el texto queda a disposición de aquellos investigadores y estudiosos que tengan interés en el estudio y análisis de estos temas; y, porque no, de las autoridades nacionales para convocar a los expertos y llevarlo a la práctica.

**EL AUTOR**  
**Enrique Hugo Müller Solón**  
**Coronel PNP ®**

[mullerabogados@hotmail.com](mailto:mullerabogados@hotmail.com)

## Experiencias de Policía Comunitaria en la Ciudad de Trujillo

### I. Policía Comunitaria: Para revertir la Inseguridad Ciudadana en el Perú.

**A. Seguridad Ciudadana un problema de Gobernabilidad.** La seguridad ciudadana es un problema de Gobernabilidad. Es un compromiso de todos los peruanos pero es responsabilidad del Estado representado por el Presidente de la República. Se requiere una Política Criminal que de manera concreta y efectiva defina la estrategia del Estado para prevenir los hechos violatorios de la legislación penal en nuestro país, lo mismo que una Política contra la Criminalidad que determine las competencias encaminadas a librar a la población de la delincuencia,

el temor y la inseguridad. El Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013 – 2018 plantea como Visión al 2018: **“País seguro, inclusivo, al servicio de las personas, donde los peruanos desarrollan sus máximas potencialidades”**<sup>6</sup>, lo cual aún estamos muy lejos de alcanzar.



#### Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018

Aprobado por el Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana-  
CONASEC en sesión del 12 de julio de 2013

Aprobado por Decreto Supremo N° 012-2013-IN como  
Política Nacional del Estado Peruano el 28 de julio de 2013

Julio, 2013

El Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana - SINASEC, que preside el Presidente del Consejo de Ministros debe desarrollar una acción integrada, con la colaboración de la ciudadanía, destinada a asegurar su seguridad, la convivencia pacífica, la erradicación de la violencia y la utilización pacífica de las vías y espacios públicos, pero no lo ha logrado hasta la fecha. Del mismo modo, debe contribuir a la prevención de la comisión de delitos y faltas, pero deja esta responsabilidad a la Policía. Este organismo del Estado ha reconocido en su Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013 - 2018 que **“la debilidad institucional del SINASEC no ha permitido desarrollar un trabajo coordinado y articulado entre todos los responsables de luchar contra la inseguridad en el país. Esa debilidad se traduce, por ejemplo, en planes anuales sin una visión estratégica de mediano o largo plazo, en una**

<sup>6</sup> Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018

***escasa coordinación interinstitucional en los diferentes niveles de gobierno respecto a la evaluación de políticas, planes y programas. También se traduce en la deficiente gestión de la información delictiva, la baja calidad del gasto público en seguridad, así como en el débil compromiso de los gobiernos regionales y locales en la formulación de sus planes, que son las herramientas de gestión para concretar acciones de prevención, toda vez que la lucha frontal contra la delincuencia y el crimen organizado es responsabilidad de la Policía Nacional.”***<sup>7</sup>

Se ha creado además en el Ministerio del Interior, en tanto ente Rector del SINASEC, la Dirección General de Seguridad Ciudadana (DGSD) como órgano técnico normativo a nivel nacional encargado de programar, dirigir, coordinar y evaluar la formulación, ejecución y supervisión de las políticas públicas en materia de seguridad ciudadana, la cual tampoco ha cumplido hasta la fecha una labor eficaz. Lo mismo sucede con otros organismos recientemente creados como la Dirección de Diseño y Evaluación de Políticas de Seguridad Ciudadana, encargada de diseñar políticas públicas en materia de seguridad ciudadana, realizar el seguimiento y evaluar su cumplimiento en todos los niveles de gobierno. También se crea la Dirección de



Ejecución de Políticas de Seguridad Ciudadana como la encargada de la implementación, ejecución y aseguramiento de la operatividad de las políticas, planes, programas y proyectos en materia de Seguridad Ciudadana. Todo ello igualmente, sin ningún resultado eficaz hasta la fecha.

Lo real, es que las autoridades locales, Alcaldes en particular, a quienes se les ha dado la responsabilidad de la Seguridad Ciudadana, siguen siendo responsables a través de los Comités de Seguridad Ciudadana, de investigar, estudiar y analizar los problemas de Seguridad Ciudadana para formular, ejecutar y controlar los planes,

<sup>7</sup> Ibídem



programas y proyectos de Seguridad Ciudadana en sus respectivas jurisdicciones. Son los representantes de la población y portavoces de sus requerimientos, por lo que deben dar los lineamientos generales para prevenir la delincuencia, los delitos, faltas y garantizar la Seguridad Ciudadana, en coordinación con todos los operadores del Sistema, pero en la práctica los Comités de Seguridad Ciudadana o no existen o se encuentran a cargo de Secretarios Técnicos (hoy asumidos por los Sub Gerentes de Seguridad Ciudadana de las Municipalidades) muchas veces inexpertos que no saben qué hacer ni cómo hacer. Esta situación que pudiera revertirse prefiere optar por medidas facilistas y populistas, ofreciéndose públicamente destinar el presupuesto disponible para dotar con mayores recursos o comprando los servicios policiales de los efectivos de la Policía Nacional como supuesta solución a la problemática de la inseguridad, adquiriendo algunos patrulleros y motocicletas, con lo cual consideran resuelto el tema de su participación. Pero el problema sigue igual o peor.<sup>8</sup>



La Policía Nacional, dependiente del Ministerio del Interior, demuestra un significativo nivel de ineficacia tanto en la prevención como en la investigación del delito. En el primer caso utilizando técnicas y estrategias eficaces en tiempos pasados, pero que frente a nuevos escenarios delincuenciales ya no lo son. En el segundo caso, no han sido capacitados adecuadamente para participar activamente en la persecución del

delito en concordancia con el Nuevo Código Procesal Penal. Como resultado de esta situación, en cuanto a la prevención del delito tenemos una Policía eminentemente reactiva, alejada del ciudadano y desfasada de la realidad criminal; con respecto a la investigación del delito, no realiza sus procedimientos en concordancia con la nueva ley, contamina las evidencias y lo que es peor, desconoce sus propias atribuciones y el rol que le compete en el nuevos sistema penal acusatorio.

<sup>8</sup> Fotografía en la presente página, ha sido obtenida de la publicación del Diario La República, edición impresa del 17 de Enero del 2016, bajo el título “Policías recién egresados y sin armas resguardan entidades públicas”

La Participación Ciudadana se ha minimizado. La población desea participar en la aplicación de medidas para su propia Seguridad y por ese motivo se organiza en las denominadas Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, las cuales siguen siendo vistas como entes dependientes, colaboradores y de apoyo de la Policía. No se les capacita adecuadamente, no se les inviste de la responsabilidad de análisis y diagnóstico de sus propias problemáticas, no se les ayuda a solucionar problemas de convivencia susceptibles de mejorar, no se les enseña a ser fiscalizadores del trabajo de las autoridades y responsables de la Seguridad Ciudadana, por el contrario se les mantiene al margen de las decisiones y soluciones de sus propios requerimientos y hasta se les manipula y utiliza para fines ajenos de la Seguridad Ciudadana.

**B. El Policía del Siglo XXI que el Perú necesita.** Complementando lo anteriormente dicho, el actual servicio de Patrullaje que la Policía Nacional del Perú brinda a la ciudadanía debe modernizarse a nivel nacional, de tal manera que el Policía o Policías que ahora los vemos parados en una esquina o caminando por las calles, confiados en que su sola presencia intimida al delincuente, o esperando que algo suceda para intervenir o que alguien los notifique de que acaba de ocurrir un hecho que requiere de su intervención, se convierta en un **Policía Proactivo**.

Policía Proactivo es aquel que no está parado en una esquina ni caminando por las calles en espera de que algo suceda; un Policía Proactivo, de ninguna manera puede limitarse a estar parado en un determinado lugar, patrullando a pie o en vehículo esperando disuadir con su sola presencia al que está por delinquir, o esperando un pedido de auxilio o que alguien lo requiera por cualquier otro motivo; el Policía Proactivo durante su patrullaje, vigila, percibe, investiga, y está atento a su entorno, solicita información a las personas, analiza los detalles, detecta los problemas y a los



infractores potenciales, ejecuta acciones disuasivas y preventivas para evitar que las personas que intentan delinquir desistan por la falta de oportunidad, y en caso de ser necesario ejecuta también acciones reactivas y represivas informando y coordinando con el Ministerio Público en los casos que corresponda.

El Policía Proactivo se hace corresponsable de la seguridad de su sector de vigilancia la cual comparte con las autoridades locales y con los mismos vecinos con los cuales mantiene comunicación permanente durante su servicio, tratando en todo momento de generar un ambiente de confianza y comunicación que permita un apoyo mutuo entre policía y comunidad y, por lo tanto, un control más efectivo del delito. El Policía Proactivo es el mismo integrante de la PNP que ahora lo vemos en las calles patrullando, pero con una nueva filosofía y estrategia de trabajo diferente: La filosofía y la estrategia de la Policía Comunitaria.

Policía Comunitaria es un modelo de trabajo policial, que consiste en cambiar el perfil actitudinal del policía peruano encargado de prevenir el delito eminentemente reactivo (el que espera que el delito se cometa para intervenir), por otro de carácter vigilante, preventivo, proactivo que se anticipa a la comisión del delito, que además es disuasivo, conciliador, reactivo y represivo cuando las circunstancias lo requieren, que desarrolla cultura ciudadana, que busca mejorar la convivencia pacífica y que desarrolla con responsabilidad una serie de actividades policiales paralelas con la finalidad de mejorar la tranquilidad, la seguridad y la convivencia en los Cuadrantes donde son asignados. La diferencia del policía comunitario con el policía reactivo además, es que al primero se le asignan misiones concretas y responsabilidades mediante una Hoja de Ruta debidamente planificada, el segundo sale a patrullar su zona, interviene cuando detecta una infracción o cuando es notificado de ella y da cuenta de sus novedades si la hubiere.

El cambio no ocasiona mayor inversión que la voluntad de capacitar al elemento humano de la seguridad pública que son nuestros Policías y el 99% de las policías en América del Sur ya lo han hecho con resultados exitosos a pesar de los muchos obstáculos y retos que se presentan, el 1% faltante es la Policía peruana que se quedó en el modelo del Siglo XX. Es alentador sin embargo, conocer que algunos Oficiales y Suboficiales de la PNP con su propio esfuerzo vienen trabajando con la comunidad, en la comunidad y por la comunidad a la que sirven, bajo esta moderna y exitosa metodología, ellos y los beneficiarios son los que podrían decir cuáles son los resultados y cuál es la diferencia.



**C. Policía Comunitaria, no es solo una filosofía o una nueva estrategia.** Una Policía Comunitaria no puede ser vista simplemente como un esfuerzo por mejorar la credibilidad y legitimidad de la policía presentándola como una filosofía o una estrategia que debe ser adoptada por todos los integrantes de la Policía Nacional; una autentica Policía Comunitaria tiene que ver con una reforma institucional, con un



nuevo modelo de servicio policial de patrullaje que implica cambios en la concepción del rol de la policía en nuestra sociedad en base a una filosofía contenida en nuevos paradigmas de la seguridad y una nueva estrategia preventiva de trabajo territorial; la verdadera Policía Comunitaria es aquella que tiene

como centro de organización y operatoria policial el ámbito territorial (Cuadrante) donde los Policías Comunitarios y no todos los integrantes de la Policía Nacional, prestan sus servicios satisfaciendo las necesidades de seguridad de la población residente en su sector de responsabilidad; pero entiendo que en el caso de la Policía Nacional del Perú, todo esto se contrapone a una cultura y organización institucional conservadora muy difícil de cambiar o modificar si no existe la voluntad política de apoyar este nuevo enfoque de la Seguridad Ciudadana.

En un segundo nivel de su aplicación, el modelo comunitario que se pudiera iniciar en el Perú, y como consecuencia de los resultados alcanzados con la aplicación del Plan que se diseñe para tal fin, al impactar positivamente en la lucha contra la delincuencia, podrá derivar en la generación de un servicio de policía integral de todos los servicios que brinda la Policía Nacional, transparente y coordinado, en el fortalecimiento del trabajo en equipo, en la solución efectiva de los casos que motiven la intervención policial, en la construcción de confianza y corresponsabilidad con la ciudadanía y las autoridades locales para responder a necesidades

específicas del sector, conforme viene sucediendo en el modelo actualmente desarrollado por la Policía Nacional de Colombia<sup>9</sup>.

**D. Policía Comunitaria es una real propuesta a los requerimientos y necesidades de la comunidad.** Policía Comunitaria, es un mecanismo institucional de la Policía para el cumplimiento efectivo de las funciones policiales, con soportes cimentados en el Estado de Derecho y Derechos Fundamentales de las personas. Nuestro modelo de Policía Comunitaria propuesto, modificará el actual servicio de patrullaje, el que se realizará por Cuadrantes y en donde un grupo de Policías competentes conformantes de Equipos de Barrio, desarrollará diagnósticos de seguridad ciudadana, identificará problemas, requerimientos y demandas de la población (gestión comunitaria), realizará y/o coordinará acciones orientadas a neutralizar la problemática identificada (gestión interinstitucional), apoyará programas de educación ciudadana en seguridad, convivencia pacífica, justicia restaurativa, entre otros; aplicará técnicas de tratamiento de conflictos, será vigilante y proactivo a la vez disuasivo frente a los potenciales infractores previniendo el delito y realizando acciones de control para que no se realice así como la tenencia ilegal de armas y municiones, llevará el servicio policial más próximo al ciudadano atendiendo quejas, reclamos y sugerencias de la población, recibirá denuncias por delitos, realizando las primeras investigaciones y comunicando al Fiscal y Comisaría respectivamente. Prevención, disuasión, control y corresponsabilidad son sus principales actividades y responsabilidades.

Los Policías Comunitarios, también reaccionan frente al delito, brindando apoyo a las víctimas y de ser el caso, lo reprimen deteniendo o capturando a los autores de delitos flagrantes y requisitorizados por la justicia. Es el brazo ejecutivo de las políticas, estrategias y lineamientos del sistema nacional de seguridad ciudadana y busca optimizar el actual Patrullaje Policial, mediante la asignación de responsabilidades concretas a los policías que prestan este tipo de servicio en cada Cuadrante. Nuestra propuesta en el presente Libro, es el resultado - adaptado a nuestra realidad nacional -, del estudio y análisis de las experiencias nacionales e internacionales en materia de vigilancia y patrullaje policial que vienen demostrando una gestión exitosa frente al delito.

---

<sup>9</sup> Policía Nacional de Colombia. Modelo Nacional de Vigilancia por Cuadrantes. Actualización Tomo 2.2

**E. Policía Comunitaria como Política de Estado.** Se utiliza el concepto de Políticas de Estado para referirse a ciertos campos de las políticas públicas en torno a las cuales se genera un alto nivel de acuerdo entre todas las fuerzas políticas y sociales, tanto en relación a las metas propiamente dichas, como en cuanto a las formas más adecuadas de llevarlas cabo. La existencia de políticas de Estado asegura la continuidad en el tiempo y a través de los diferentes gobiernos de las acciones y definiciones que permiten avanzar en la preservación o en el desarrollo de ciertas metas e instrumentos en un área problemática determinada, como es en el caso singular la Seguridad Ciudadana o de Lucha contra la Criminalidad.



El Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013 – 2018, establece que *“Desde la perspectiva de los organismos multilaterales, la política pública de Seguridad Ciudadana debe proveer a los*

*ciudadanos, por lo menos, cuatro servicios esenciales, a saber: (1) la prevención de la violencia y el delito, (2) el control y la persecución del delito, (3) la rehabilitación y reinserción social, y (4) la atención a las víctimas”*<sup>10</sup>.

En el ámbito de la Política Pública de Prevención de la Violencia y el Delito, el Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013 – 2018, señala como diseño de la misma, la aplicación de sistemas de Prevención Situacional, Prevención Social, Prevención Comunitaria, Cultural y Vigilancia; responsabilizando de la misma a la Policía Nacional, Municipalidades, Ministerio Público, Ministerios de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, Educación, Salud, Desarrollo e Inclusión Social, Trabajo y Promoción del Empleo, Transportes y Comunicaciones, Juntas Vecinales, Rondas Campesinas; pero en la práctica vemos que al no haberse especificado las formas de llevarlas a cabo, no se aplican.

<sup>10</sup> Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018. Enfoque integral de la política de seguridad ciudadana. Pág. 15.



Al respecto, la ausencia de investigación y actualizado desarrollo de una definición propia en la Policía Nacional del Perú acerca de Policía Comunitaria, ha dado lugar a confundir su verdadera naturaleza y ha limitado el impulso de un importante sistema de trabajo en ese campo, precisamente orientado a la Prevención Situacional, Prevención Social, Prevención Comunitaria, Cultural y Vigilancia; eso es lo que se observa en la Resolución Directoral N° 008-2007-DIRGEN/DIRPASEC mediante la cual se difunde la Cartilla Titulada “Doctrina Policial” y se le considera a la Policía Comunitaria como una **“Estrategia Policía – Comunidad consistente en una filosofía inherente a la función policial que significa acercamiento a la ciudadanía y que no constituye una especialidad policial, en la cual el sector público, privado y comunidad participan ampliamente para disminuir las causas del delito”**.

Es de acotar que la doctrina policial restringe el concepto de Policía Comunitaria y lo generaliza solo como una filosofía inherente a la función policial. Trabajar fortaleciendo su trabajo de acercamiento y servicio a la comunidad, fundamentada en la nueva filosofía del actuar policial, redundará en la actitud de los miembros de la institución y la comunidad en general, pero no significa convertir a la Policía Nacional en Policías Comunitarios. La experiencia internacional así lo ha demostrado; en todos los países donde se viene implementando esta modalidad de servicio, se han creado Unidades Policiales de Comunitaria; es decir se le reconoce como una especialidad del servicio policial encargada de llevar adelante su filosofía, sus procedimientos, sus estrategias.

Pero además la experiencia nos demuestra, que las políticas modernas de seguridad pública, basadas en el paradigma de la prevención del delito, requieren de un tipo especial de Policías capaces de aplicar y cumplir con estos lineamientos de política de Estado en el terreno de los hechos, esto es, en las calles, las escuelas, los centros de trabajo e incluso -de importancia fundamental - en el entorno familiar. La experiencia en países de los cinco continentes, está demostrando que un nuevo tipo de Policía para cumplir eficazmente labores preventivas, es el Policía Comunitario en su condición de agente público idóneo para cumplir con esta importante tarea. Aun cuando el nombre de Policía Comunitario se utiliza indiscriminadamente para referirse a cualquier policía que establezca, una cierta relación directa con los ciudadanos, la figura de Policía Comunitario tiene características particulares que lo hacen diferente a los policías tradicionales. El policía comunitario es, realmente, un nuevo tipo de policía y lo tanto una especialidad al interior de las organizaciones policiales

El modelo de Policía Comunitaria como forma de servicio en el ámbito internacional sigue evolucionado notablemente, actualmente ya no es considerada solo como un modelo, una estrategia, una filosofía, sino como una respuesta a los requerimientos y necesidades de la comunidad y como un mecanismo institucional especializado para el cumplimiento efectivo de las funciones policiales, con soportes fundamentados en el Estado de Derecho y el respeto de los Derechos Fundamentales de las personas.

Es el caso de Colombia, en donde la Policía Nacional de Colombia implementó el modelo de Policía Comunitaria (1998), como un servicio de policía encargado de la educación en convivencia y seguridad ciudadana, como principio del servicio de policía que a su vez contribuía excepcionalmente a la prevención de delitos y contravenciones en la búsqueda de la transformación social donde la Policía Comunitaria ha evolucionado exitosamente. De acuerdo con los resultados que se obtuvo con la aplicación de este modelo, la policía colombiana consideró fundamental avanzar en su desarrollo, para tener en el servicio de patrullaje a un policía con mayores competencias cognoscitivas y prácticas que permitieran su accionar idóneo en el trabajo con la comunidad y con su misión prioritaria que es la vigilancia de su sector de responsabilidad y así nació un nuevo concepto que actualmente complementa el trabajo de Policía Comunitaria, el de Vigilancia Comunitaria que compromete a otros servicios de la Policía Nacional quienes se incorporan de esta manera al modelo de Policía Comunitaria, desarrollando en sus respectivos Cuadrantes de Vigilancia, diagnósticos de seguridad ciudadana, gestión comunitaria, gestión interinstitucional, educación ciudadana, tratamiento de conflictos, disuasión de infracciones, atención de quejas, reclamos y sugerencias, investigación, reacción y represión.

Para lograr algo similar en el Perú, se requiere en primer lugar incorporar el modelo de Policía Comunitaria como una Política de Estado en materia de Seguridad Ciudadana y como parte importante de la Doctrina Institucional en la Policía Nacional del Perú, definiéndolo adecuadamente y reconociéndolo como una auténtica y nueva forma de ser Policía, paralelamente se han de elaborar los respectivos Manuales de Organización, Funciones y Formación de Policía Comunitaria, Plan para Capacitación en la Doctrina y Procedimientos de Policía Comunitaria, Plan de Curso de Formación de Policía Comunitario, entre otros, porque a partir de la incorporación de este modelo de trabajo en la Policía Nacional del Perú, Oficiales y Suboficiales serán formados bajo los conceptos doctrinarios, filosóficos y procedimentales de la Policía Comunitaria, el nuevo paradigma de la Seguridad Ciudadana para el Siglo XXI.

**F. Policía Comunitaria y Seguridad Ciudadana. Proyecto Piloto ciudad de Trujillo el modelo a seguir.** La Policía Nacional, solo se limitó a incorporar el nombre de Policía Comunitaria dentro de la Doctrina Policial desde el año 2007, considerándola como una **“filosofía inherente a la función policial”**, pero tampoco ese concepto se ha desarrollado menos llevado a la práctica. Sin embargo, esta



realidad podría cambiar, si el Gobierno o el alto mando policial estableciera que la policía encargada de prevenir el delito (Patrullaje Preventivo) adopte el modelo de Policía Comunitaria para trabajar de manera cercana a los vecinos de la ciudad y junto a los

gobiernos locales. Sobre la necesidad de conveniencia de implementar este modelo de trabajo, ya se han pronunciado positivamente distintas personalidades del país; sin embargo nadie ha tomado la iniciativa.

Por este motivo, considero importante recordar que las primeras experiencias nacionales sobre Policía Comunitaria, surgen en el Perú a partir del año 2003, con el Proyecto Piloto de Policía Comunitaria aplicado en la ciudad de Trujillo, fundamentado en las experiencias internacionales, en particular de Chile, Colombia y España, inicialmente con 21 policías, para consolidarse luego con 65 que fueron asignados en cada uno de los Cuadrantes en que fue dividida la ciudad. Los Policías Comunitarios de Trujillo, eran integrantes de la Policía Nacional, todos fueron voluntarios, con vocación proactiva y sensibilidad social, seleccionados, evaluados por psicólogos, capacitados en una Universidad Privada y concientizados en la doctrina y filosofía de la Policía Comunitaria antes de salir al servicio el 6 de Octubre del 2003. El objetivo inicial del Plan fue optimizar el servicio de Patrullaje que cumplían las unidades policiales, mediante la orientación estratégica del dispositivo de la patrulla conformada generalmente por una pareja de Policías, en unidades territoriales pequeñas (cuadrantes), a partir de una articulación más estrecha con las autoridades locales y vecinales.



El 06 de Octubre del 2003, se inició el Proyecto Policía Comunitaria de Trujillo, el cual fue capaz de generar una positiva transformación del modelo de Patrullaje Policial tradicional (reactivo) restableciendo los lazos de acercamiento y solidaridad con la comunidad y previniendo eficazmente el delito mediante la aplicación del modelo preventivo – proactivo.

En dicha experiencia, la Policía Comunitaria de

Trujillo integrada por 65 Policías voluntarios y debidamente seleccionados (hombres y mujeres), estuvo a cargo del patrullaje y vigilancia de la ciudad de Trujillo dividida en 55 Cuadrantes descentralizando la toma de decisiones de los mandos policiales (Comisarios), tomando en cuenta la opinión de los vecinos para la determinación de sus estrategias preventivas (Plan de Barrio), enfrentando de manera proactiva los problemas de inseguridad, desarrollando una serie de Programas de Prevención Situacional frente al delito y propiciando el desarrollo de actividades de prevención social. En su momento, no le ocasionó ningún gasto adicional al Estado, su implementación, equipamiento, adquisición de vehículos (motocicletas), sistemas de comunicación, etc., fue financiado totalmente mediante donaciones de las autoridades locales y del sector privado (Alianzas Estratégicas). Este servicio policial fue una experiencia diferente. El comando fue horizontal, no hubieron jefes solo coordinadores, no hubo diferencias por razones de grado policial, cada quien cumplía una determinada función, el liderazgo estuvo a cargo de dos extraordinarias mujeres policías. Todos ellos son los pioneros de la Policía Comunitaria en el Perú.

Se trató de tener una Policía Comunitaria que se involucrara en la vida cotidiana de los barrios de la ciudad, y que desde adentro de esa vida comunal pudiera resguardar la seguridad ciudadana, como lo hizo en cada uno de los 55 Territorios Vecinales (Cuadrantes) de la ciudad de Trujillo que llegaron a tener sus respectivos



Policías Comunitarios totalmente identificados con su comunidad; era la Policía llevando el servicio policial al ciudadano y no el ciudadano que se presenta en la Comisaría en demanda de los servicios policiales.



No se pudo continuar con el Proyecto por su desactivación el año 2005. Sin embargo, el monitoreo realizado por el Observatorio del Delito de la Policía Comunitaria y por una encuesta desarrollada con el apoyo de una Universidad local, demostraron que la Seguridad Ciudadana estaba mejorando, el delito en aumento hasta ese momento, fue decreciendo al primer año de gestión en cantidades significativas sobre todo aquellos relacionados con la violencia en general, hurto en el interior de viviendas, asaltos, lesiones, venta de drogas, accidentes de tránsito, consumo de drogas y otros; lo mismo sucedió con la percepción de seguridad, la cual se fue

incrementando. En sus tres años de gestión la Policía Comunitaria de Trujillo, no fue objeto de cuestionamiento alguno, tampoco de quejas o denuncias por corrupción en contra de ninguno de sus integrantes; quedando en evidencia que un nuevo modelo policial de trabajo, si podría ser capaz de revertir la situación de inseguridad existente en el Perú.

Paralelamente se desarrollaron monitoreos, evaluaciones, criterios e instrumentos para su Administración y gestión integral a nivel local, proyectándose a nivel nacional. Previamente se desarrolló en Trujillo un Congreso Internacional de Policía Comunitaria con participación de siete países extranjeros que brindaron importante información sobre su aplicación en el ámbito internacional. El monitoreo realizado por el Observatorio del Delito de la Policía Comunitaria y por una encuesta de victimización desarrollada con el apoyo de una Universidad local, demostraron que el delito en aumento hasta ese momento, fue decreciendo al primer año de gestión en cantidades significativas sobre todo aquellos relacionados con la violencia en

general, hurto en el interior de viviendas, asaltos, lesiones, venta de drogas, accidentes de tránsito, consumo de drogas y otros; lo mismo sucedió con la percepción de seguridad, la cual se fue incrementando en medida que la población iba conociendo a los Policías Comunitarios que laboraban en su cuadrante.

Los resultados alcanzados con la aplicación del Proyecto de Policía

Comunitaria en la ciudad de Trujillo impactaron en su momento en la lucha contra la delincuencia, en la generación de un servicio de policía integral, transparente y coordinado, en el fortalecimiento del trabajo en equipo, en la construcción de confianza y corresponsabilidad con la ciudadanía y las autoridades locales para responder a necesidades específicas de la ciudadanía en materia de Seguridad Ciudadana y Convivencia Pacífica. Se contribuyó al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad a través de la solución de las problemáticas de convivencia y seguridad ciudadana que la afectaban, estableciéndose relaciones efectivas de coordinación con otras entidades y la ciudadanía.



## II. Los Pioneros de la Policía Comunitaria en el Perú.

Frente a los graves problemas de inseguridad ciudadana que vive el país desde principios del presente siglo, se hablaba en el Perú y de manera particular al interior de la misma Policía Nacional, sobre la conveniencia de implementar el modelo de Policía Comunitaria, tomando como referencia las experiencias exitosas en el ámbito internacional por parte de las organizaciones policiales que ya lo venían implementando.

Sin embargo, no se tomaba la iniciativa de llevar a la práctica lo que expertos y especialistas internacionales, lo venían recomendando como una alternativa eficaz frente a la Inseguridad Ciudadana<sup>11</sup>. Era el año 2003 y la curva de la criminalidad en

<sup>11</sup> Frühlings, Hugo. Policía Comunitaria y Reforma Policial en América Latina ¿Cuál es el impacto? "El paradigma presente en el modelo de Policía Comunitaria, convierte al Policía en un profesional del Orden Público que diseña

la Región La Libertad y de manera particular en la ciudad de Trujillo en los últimos ocho (08) años, era creciente. La estadística<sup>12</sup> informaba que el registro de denuncias por delitos en las diferentes unidades policiales entre 1994 y el año 2002, registraba un comportamiento ascendente de 9,614 denuncias en el año 1994 a 20,717 en el año 2003, incidiendo a partir del año 2000 la mayor cantidad de ellas, en el delito contra el Patrimonio: 9,378 en el año 2000, un leve incremento a 9,833 al año 2001 y un mayor incremento en el año 2002 con un total de 11,713 denuncias, notándose una mayor incidencia en la modalidad de hurto.

Por este motivo, desde el Estado Mayor y en coordinación con el Director de la Tercera Dirección Territorial Policial – III-DIRTEPOL, con sede en la ciudad de Trujillo /PERU y en coordinación con las principales autoridades locales, se decidió llevar a la práctica a partir del 06 de Octubre del año 2003, el Proyecto Piloto de Policía Comunitaria, fundamentado en un Plan Local de Policía Comunitaria y en las experiencias internacionales exitosas, de Chile, Colombia y España; inicialmente participaron 21 policías de ambos sexos, para consolidarse luego en una segunda etapa con 65 policías, asignados en cada uno de los Cuadrantes<sup>13</sup> en que fue dividida la ciudad.



Los Policías Comunitarios de Trujillo, eran integrantes de la Policía Nacional, todos fueron voluntarios, con vocación proactiva y sensibilidad social, seleccionados, evaluados por psicólogos, capacitados en una Universidad Privada y concientizados en la doctrina y filosofía de la Policía Comunitaria antes de salir al servicio el 6 de Octubre del 2003. El modelo de Policía

Comunitaria, no nació solo, paralelamente se aplicaron siete Proyectos complementarios principales, entre ellos (1) Observatorio del Delito, (2) Escuelas de

soluciones estratégicas respecto de las demandas ciudadanas, de manera de enfrentar padrones o tendencias de la criminalidad”. Universidad de Chile. Instituto de Asuntos Públicos. Pág. 30.

<sup>12</sup> III-DIRTEPOL- EM-Oficina de Estadística

<sup>13</sup> En la ciudad de Trujillo los Cuadrantes se denominaron “Territorios Vecinales”.



Seguridad Ciudadana, (3) Plan de Barrio, (4) Contigo en tu Escuela, (5) Aprender Jugando y (6) Infractores y Víctimas Potenciales (7) Comunidad Segura, junto a otros vinculados a la prevención social del delito que de manera progresiva se fueron implementando. Igualmente se concretizaron alianzas estratégicas con el Gobierno Regional y Municipalidades; así como redes de apoyo con el sector público y privado, para llevar adelante proyectos de prevención situacional.



En Abril del 2005, la Policía Comunitaria de Trujillo, que cumplía la modalidad de servicio policial de patrullaje hoy considerada internacionalmente una de las más importantes estrategias contra la inseguridad ciudadana, fue desactivada. Todos los Policías Comunitarios que comprendieron que junto a su rol histórico de combatir el delito, el respeto irrestricto a los derechos humanos y los derechos de la niñez, deberían convertirse en garantes de los derechos y libertades ciudadanas de las

personas, es decir del derecho a transitar con tranquilidad, a mejorar su calidad de vida, a tener paz y tranquilidad en sus barrios, a tener una convivencia pacífica con sus vecinos, a sentirse seguro en sus casas y en sus centros de trabajo, patrullando las calles de la ciudad de manera proactiva generando además a su paso Cultura de Seguridad Ciudadana, para que cada ciudadano sea consciente del rol que le corresponde en la sociedad para mejorar los niveles de seguridad y convivencia pacífica; fueron retirados de sus respectivos Cuadrantes y destinados a cumplir labores propias de la policía reactiva.

Once años después de esta lamentable decisión; la Región La Libertad en general y la Provincia de Trujillo en particular, son lugares donde la noticia sobre la violencia y la criminalidad se tornan cada vez más dramáticas. Se cerró este episodio de intento de modernizar las estrategias de intervención en materia de prevención del delito, sin hacérseles llegar a los Policías Comunitarios una sola muestra de agradecimiento o reconocimiento; no obstante se cursó ante el Comando Institucional la



correspondiente solicitud para que se les otorgue una Felicitación por el trabajo desarrollado, de tal manera que pudiera obrar en sus respectivos Legajos de Antecedentes; el expediente fue devuelto con la Resolución de Improcedente por no acreditar ningún trabajo excepcional de tipo policial que mereciera un reconocimiento del alto mando policial. Este hecho anecdótico, dejó en evidencia que los Policías Comunitarios de Trujillo se habían adelantado en su tiempo al gran cambio de un nuevo modelo de trabajo policial de Patrullaje en el Perú que ya estaba dando sus primeros frutos; pero todos ellos dejaron el servicio comunitario, quedando convencidos que el trabajo proactivo junto con la comunidad y las autoridades locales, si podía ser una estrategia eficaz para mejorar los niveles de seguridad y convivencia en las ciudades y así lo demostraron, pero además lograron recuperar durante su gestión la credibilidad y la confianza en la Policía.

Por ese motivo al empezar la redacción de este Libro, rindo mi sincero homenaje y reconocimiento a los 21 pioneros de la Policía Comunitaria de Trujillo en las personas de:

**Coordinadora General de Cuadrantes:**

1. Consuelo García Aymar.

**Policías Comunitarios:**

2. Tito Valdivieso Ruíz,
3. Tomas Aranda Juárez,
4. Miguel Salinas Cubas,
5. Percy Torres Campos,
6. Jorge Gastañadui Villacorta,
7. Jimmy Cortegana Cueva,
8. Rene Callaopaza Valladares,
9. Rita Ortiz Villanueva,
10. Julia Pretell Bermúdez,
11. José Constantino Facundo,
12. Eder Sandoval Oruna,
13. Santos Cruz Ponce,
14. Felipe Moran Meléndez,
15. Fidel Zurita Calderón,
16. Israel Vargas Castillo,
17. Raúl Martínez Alcántara,

18. Víctor Altivez López,
19. Elizabeth Carpio Morales,
20. Oscar Fustamante Zarate
21. Dimas Castillo Del Aguila.

### III. ¿Qué es la Policía Comunitaria en el Perú?

**A. Una nueva modalidad de Trabajo Policial.** Policía Comunitaria es un nuevo modelo de trabajo policial a cargo de la misma Policía Nacional del Perú, que consiste en cambiar el perfil actitudinal del policía peruano encargado de prevenir



el delito actualmente bajo un modelo prioritariamente reactivo (el que espera que el delito se cometa para intervenir), por otro de carácter vigilante, preventivo, proactivo que se anticipa a la comisión del delito, que además es conciliado, pero también reactivo y represivo cuando las circunstancias lo requieren; que desarrolla cultura ciudadana, que busca mejorar la convivencia pacífica y que despliega con responsabilidad

una serie de actividades policiales paralelas de prevención, control, disuasión con la finalidad de mejorar la tranquilidad, la seguridad y la convivencia en los Cuadrantes donde son asignados bajo el principio de corresponsabilidad. Es el brazo ejecutivo y de coordinación con los Comités Provinciales y Distritales de Seguridad Ciudadana.

La Policía Comunitaria es en el contexto general una modalidad de trabajo distinta al de las policías tradicionales, aporta un enfoque diferente por medio del acercamiento y conocimiento de la población para atacar las causas de la violencia y el delito<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Ministerio del Interior. Jefatura de Policía de Canelones. Policía Comunitaria.

**Policías Comunitarios de Trujillo realizando acciones de sensibilización en la comunidad con las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana**



El concepto de policía comunitaria se ha tomado en un nuevo marco de la reforma policial en el mundo, pero aquellas prácticas llamadas de “policía comunitaria” varían tanto que parecería que el término al abarcarlo todo pierde su connotación. El concepto de policía comunitaria comprende una variedad de cosas: desde esfuerzos por mejorar la imagen pública de la policía hasta profundos cambios estructurales y operativos para mejorar la colaboración entre la comunidad y la policía en la identificación y resolución de problemas. Los mejores programas de policía comunitaria le asignan a la comunidad un papel sustancial: Su colaboración con la policía para identificar problemas de seguridad, priorizar las necesidades, y responsabilizar a la policía a darles seguimiento. Asimismo, estos programas mejoran las relaciones entre ambas partes, dando a la comunidad motivos para confiar en la policía y cooperar con ella<sup>15</sup>.

El concepto de comunidad entendido como los residentes de una vecindad determinada, unidos por lazos de afinidad y por el interés de hacer efectivas las normas que han acordado se ha convertido en uno de los más utilizados en políticas públicas. Especialmente en el área de la prevención del delito, el interés por la comunidad se puede explicar a partir de las diversas posturas que explican la relación entre delito y comunidad. Así por ejemplo, la consolidación de una

<sup>15</sup> Washington Office on Latin America. Temas y Debates en la Reforma de la Seguridad Pública. Policía Comunitaria. Ciudad de Guatemala – San Salvador

comunidad participante es vista como un proceso ligado a la disminución de los delitos y de las oportunidades para cometerlos, a la defensa frente a los extraños o a la formación de un espacio social homogéneo y por ende seguro. A pesar de la excesiva amplitud de su conceptualización, no se puede desdeñar su importancia y centralidad en las políticas públicas así como su profunda vinculación con la prevención del delito<sup>16</sup>.

Sobre la policía comunitaria no existe hasta la fecha un consenso estandarizado ni en la doctrina ni en su filosofía en lo que esto significa. Para unos es solo una filosofía, para otros una estrategia, para otros una especialidad del servicio policial. Nosotros diremos que es la conjunción de los tres aspectos antes mencionados y que en una primera instancia, es un modelo del servicio de Patrullaje Policial que trabaja junto con la comunidad, para producir entre ambos el servicio de seguridad ciudadana. Esto es desde el punto de vista de la filosofía de la policía comunitaria.



Pero es un modelo muy difícil de cumplir, y en muchas partes se utiliza la denominación de Policía Comunitaria para denominar a cuerpos policiales que no cuentan con todos los requisitos que un modelo de Policía Comunitaria debería de tener. Por lo que diremos que también es una especialidad del servicio policial.

Lo cierto es que la Policía Comunitaria trabaja con la comunidad, por la comunidad y en la comunidad en la construcción de la Seguridad Ciudadana, diferenciándose en primer lugar del modelo de policía tradicional prioritariamente reactivo – represivo; y, en segundo lugar permitiendo a la comunidad ser un actor activo de su propia seguridad, ya que tradicionalmente es el Estado quien se convierte en prestador del servicio de seguridad, con una población beneficiaria de este

<sup>16</sup> Lucía Dammert. Participación comunitaria en la prevención del delito en América Latina ¿De qué participación hablamos? <http://der.unicen.edu.ar/extension/upload/Dammert.pdf>



servicio, el cual a la fecha no resulta eficiente, mucho menos eficaz frente a la creciente criminalidad. Por lo que podemos asegurar que la Policía Comunitaria es también una estrategia del trabajo policial.

#### **A. Una Policía más Próxima al Ciudadano.**

El modelo tradicional de policía que el Estado ofrece comúnmente, está basado en su estructura, en su información, en su operación, en una concepción de seguridad pública y no en las necesidades del propio ciudadano. Y esto que significa, que la concepción de la seguridad pública por parte del Estado, está basada en que la seguridad está en riesgo por factores externos. Esta concepción tiene como regla que todos los ciudadanos son potenciales enemigos de la seguridad del Estado.

Lo que ha provocado a la postre un modelo de confrontación entre la policía y el ciudadano, acentuado en la década de los años 80 del siglo pasado por el fenómeno subversivo. Cada ciudadano era considerado como un potencial enemigo del Estado y como un potencial delincuente y con esto, los métodos contrarios al respeto por los derechos humanos, eran de alguna manera validados porque estaba en juego la seguridad del estado.

A esto se suma que hasta la fecha la Policía Nacional del Perú mantiene una estructura casi similar que la del Ejército, y esto hace que la cultura militar sobresalga en la Institución Policial en donde el trato, las jerarquías, incluso la disciplina son de tipo militar; algo más, la Policía peruana está sometida a la jurisdicción del Fuero Militar. Siendo así muchos peruanos creen que los Policías son Militares y no les falta razón, sin embargo la Policía Nacional no forma parte de las FFAA, es una Institución armada y jerarquizada pero de naturaleza civil, encargada de mantener y garantizar el orden público interno de la Nación y que cumple funciones de naturaleza muy diferentes a la de los militares.

La Policía Comunitaria es un concepto relativamente nuevo que propone una concepción filosófica distinta, cambios en la organización y nuevos criterios en materia operacional por parte de la policía. Sugiere una acción conjunta policía – comunidad – autoridades, en el objetivo de enfrentar la criminalidad y garantizar la seguridad y el orden público, además lo que es más importante, enfatiza la necesidad de desarrollar programas de prevención y una reestructuración

fundamental alrededor de un objetivo clave: La solución de los problemas como resultado del trabajo de la policía y la comunidad.

Para Hugo Frühling<sup>17</sup> el modelo de Policía Comunitaria considera ciertos elementos esenciales que son comunes: primero, el modelo pone énfasis en la actividad policial de tipo preventiva enfocada en una área geográfica muy reducida: el vecindario; segundo, promueve el establecimiento de relaciones estrechas con la comunidad con miras a consultar en forma permanente a los ciudadanos, a fin de asegurar que la policía tome en cuenta las percepciones de la comunidad; tercero, supone los esfuerzos de la policía por movilizar a la comunidad en acciones preventivas, y cuarto, se basa en la estrategia de lograr una iniciativa concertada que involucra a la policía en el estudio de las condiciones y circunstancias que favorecen la delincuencia o las infracciones menores que trastornan la vida de las personas. Otros elementos de este modelo que se citan a menudo y se relacionan con lo anterior son el enfoque en la resolución de problemas de seguridad concretos que afectan a los vecinos y en la prevención, en lugar de la actuación meramente reactiva frente a las llamadas de la ciudadanía, un énfasis en la actuación destinada a enfrentar el temor subjetivo de los ciudadanos, sometiendo a revisión las prioridades de la policía, y el reconocimiento de que la comunidad, defínase como se defina, desempeña un papel fundamental en la resolución de los problemas de un barrio, finalmente, el reconocimiento también de que los cuerpos policiales tendrían que reorganizarse para responder a las demandas de esta estrategia.

Con respecto a la medición de los resultados del servicio de Policía Comunitaria (Policía de Proximidad), la socióloga Alejandra Mohor <sup>18</sup> refiere que la comunidad resulta ser un informante fundamental a la hora de medir el desempeño policial; si consideramos que el principal “cliente” de la policía es la comunidad a la que sirve, resulta evidente que es esta quien mejor puede referirse a la calidad del servicio que presta.

La Policía Comunitaria también se puede definir como una modalidad de vigilancia pública que busca disminuir los problemas de delincuencia gracias a una mayor

---

<sup>17</sup> Hugo Frühling, POLICIA COMUNITARIA Y REFORMA POLICIAL EN AMERICA LATINA ¿CUAL ES EL IMPACTO?. Publicación del Centro de Estudios de Seguridad Ciudadana – CESC. En red: [http://www.cesc.uchile.cl/publicaciones/op\\_01\\_policiacomunitaria.pdf](http://www.cesc.uchile.cl/publicaciones/op_01_policiacomunitaria.pdf)

<sup>18</sup> Alejandra Mohor, investigadora del Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana. Chile - CESC. “Uso de Indicadores para evaluar el funcionamiento policial”. Publicación del CESC. Chile. 2007.

cooperación con la ciudadanía. Busca, en pocas palabras, promover un servicio más preventivo y proactivo.

Esto significa que el mejoramiento de la seguridad ciudadana únicamente se puede lograr si la Policía aumenta su potencial de prevención del delito. De esta manera, la vigilancia en la calle estará basada en la detección de hechos que puedan propiciar la delincuencia. Esto significa también que la Policía Comunitaria tiene que tomar iniciativas que permitan mejorar la seguridad, a través de alianzas con los vecinos y las demás autoridades gubernamentales.

Gracias a la recuperación del espacio público y de la infraestructura urbana se podrán reducir los niveles de delincuencia. Al mismo tiempo la detección a tiempo



de personas que pueden incurrir en el delito o en la perturbación del orden también son importantes para mejorar la convivencia urbana. Sin embargo se pregunta el investigador mexicano M. Ulises Urusquieta Salgado, si el objetivo principal de las instituciones de seguridad es velar por el bienestar de los ciudadanos, defender las garantías y el cumplimiento de

las leyes, entonces, ¿por qué el ciudadano desconfía de las instituciones de procuración de justicia y sobre todo de los policías? <sup>19</sup>

La respuesta es contradictoria – dice Urusquieta -, porque las instituciones encargadas de proteger a los ciudadanos son las que más desconfianza e incertidumbre les provocan. En gran parte ello se debe a los actos de corrupción y delincuencia por parte de servidores públicos dedicados a la seguridad. Pero también a que se han desarrollado programas para “disminuir” la delincuencia que deja de lado la relación con la sociedad.

<sup>19</sup> M. Ulises Urusquieta Salgado, Coordinador del proyecto “*La policía que queremos: hacia un nuevo modelo de policía*” e investigador Asociado del Taller de Asuntos Públicos en México.

La relación cotidiana entre policías y ciudadanos es diferente, dependiendo de quién sea el que la inicie. Los policías detienen a personas para hacerles revisiones “de rutina”, para pedirles que se identifiquen, para detenerlos por delitos, para infraccionarlos cuando viajan en automóvil, y en el mejor de los casos para brindarles ayuda o apoyo ante una situación violenta o delictiva. En cuanto a los ciudadanos generalmente establecen relación con los policías para pedirles informes sobre alguna calle o dirección, solicitarles ayuda o denunciar un posible delito. La sociedad pide la colaboración de la policía, pero al mismo tiempo la discrimina y desconfía de ella, lo que hace que los policías actúen en consecuencia de forma ofensiva, termina comentando Urusquieta Salgado.

#### **IV. Principios Básicos del Modelo de Policía Comunitaria.**

La Policía Comunitaria es un nuevo planteamiento de la concepción del servicio policial de Patrullaje que convierte a la relación entre el ciudadano y la policía fundamentado en los principios de proximidad, en un trato de mutua corresponsabilidad a nivel de territorios concretos denominados Cuadrantes (en el caso de Trujillo “Territorios Vecinales”), en relación a la definición de prioridades y en orientación hacia la prevención y la resolución de problemas, en que la agente policial es un miembro activo, facilitador y básico con capacidad de decisión.

Su objetivo finalista es la protección de las personas y la mejora de las condiciones globales de habitabilidad de la ciudad y de sus entornos concretos, tanto en los aspectos de seguridad ciudadana como en la calidad de vida y medio ambiente. Podríamos resumir las características y los fundamentos de este servicio policial en los siguientes principios básicos del modelo de Policía Comunitaria:

**A. Descentralización.** Es la Policía la que se acerca con sus servicios a los barrios, a las organizaciones vecinales, al tejido social donde se han de desarrollar los principios de participación y corresponsabilidad, es decir a los mismos vecinos. Es la descentralización del mando, dependiente anteriormente solo del Comisario, para permitir que un Policía Comunitario pueda desarrollar sus habilidades y capacidades de manera coherente con las necesidades y requerimientos ciudadanos.

Resulta más fácil el desarrollo de la Policía Comunitaria si el comando policial esta descentralizado. Es la Administración Policial local (Comisarías básicamente) la



que se acerca con sus servicios a los barrios, a las entidades vecinales; al tejido social donde se han de desarrollar las políticas de participación y corresponsabilidad.

Una Policía que coordine permanentemente con sus Alcaldes, con sus líderes y organizaciones vecinales, resulta siendo el instrumentos más idóneo para que tenga su base en los barrios, en el conocimiento del entorno y que este integrada en su realidad social, participando de las mismas sensibilidades y este en las mejores condiciones de convertirse en un factor de integración social.



**B. Proximidad.** Significa desarrollar los vínculos ordinarios de relación entre la Policía y las entidades representativas de los barrios. Este principio es la esencia de la Policía Comunitaria que intenta en esta forma desarrollar una práctica de proximidad al vecino, acercándose a los barrios de la manera más eficaz y profesional a través de sus organizaciones vecinales o directamente en sus

hogares a los habitantes de su sector de responsabilidad, pero desde la vertiente más humana, siendo sensible a las demandas y a las necesidades de la sociedad a la que sirve.

La Policía en este sentido, practica una filosofía de proximidad al vecino, acercándose a los barrios a través de sus organizaciones vecinales, pero también ofreciendo sus servicios de manera diferente. En este sentido, las Comisarias se constituyen en el epicentro del cambio del paradigma tradicional hacia el nuevo paradigma, el de la Policía Comunitaria; una Policía interesada en el trabajo de prevención proactiva del delito, que otorga mayor énfasis a la atención personalizada de las personas que concurren en demanda de un servicio, de un apoyo o simplemente de una información.



### C. Participación Ciudadana.

La Policía Comunitaria ayuda a los ciudadanos a construir su participación a partir de pequeños proyectos que tengan como objetivo favorecer la idea de hacer cada vez más suyo el entorno. La participación ciudadana resulta primordial en el enfoque de la inseguridad ciudadana porque este debe ser percibido como problema común entre autoridades y vecinos, de tal

manera que la aplicación de la solución también sea común.

La participación del ciudadano resulta primordial en el enfoque de la inseguridad ciudadana porque el papel de los poderes públicos ha cambiado, ya no poseen el monopolio de abordar problemas de seguridad. Los ciudadanos están más emancipados con respecto a aquellos. La condición para la participación de los ciudadanos es que el problema sea percibido como problema común y que la aplicación de la solución también sea común.

**D. Corresponsabilidad.** Los ciudadanos al implicarse conjuntamente con la Policía y las autoridades locales en la resolución de sus problemas se hacen corresponsables. El conocer y enfrentarse a los problemas de seguridad les lleva a sentirse más afectados y a participar solidariamente en el proceso para buscar una solución.

La participación corresponsable además ofrece otras ventajas como el contener la desintegración o degradación social progresiva de los barrios y el contribuir a rebajar la intolerancia hacia los vecinos, minorías, grupos vulnerables, etc. se convierte en motor para conseguir unos barrios más solidarios, tolerantes y seguros.

La corresponsabilidad es un rasgo característico, que sintetiza el valor finalista de la Policía Comunitaria, dimensiona el principio de eficacia como valor profesional, introduce el valor de la prevención como factor de cambio y de modificación de las circunstancias generadoras de conflictos y lo hace conjuntamente con los receptores del servicio.



La participación corresponsable ofrece transparencia en el servicio, puesto que son conocidas sus posibilidades y recursos. Por su parte la Policía se beneficia de la identificación de problemas y del establecimiento de prioridades, contando con las representaciones ciudadanas; y, de orientar las acciones de manera corresponsable.

La corresponsabilidad también resulta un instrumento inestimable para el cambio cultural de la Policía, acostumbrada a no dar cuenta de sus actuaciones y de vivir un mundo cerrado a los demás. Desde el momento que la Policía se implica con la sociedad, su evolución resulta mucho más fácil y se acelera, al sentir la necesidad de compartir valores.

**E. Resolución de Problemas.** La Policía Comunitaria colabora con los ciudadanos en la resolución de problemas que afectan la seguridad ciudadana en el barrio, ayuda a transformar las causas que los originan, protege y mejora las condiciones y la calidad de vida en los espacios públicos, utilizando adecuadamente los recursos de la propia policía y de los gobiernos locales, sirviendo de intermediario entre esta y los ciudadanos y mediar en pequeños conflictos. Una adecuada estrategia para identificar los problemas del Cuadrante, ha sido el Programa “Plan de Barrio”. Pero además la Policía Comunitaria no se niega a intervenir en solucionar problemas que no están relacionados directamente con la inseguridad ciudadana orientando al ciudadano sobre la forma de proceder en dichos casos, de esta manera eleva el nivel de confianza de la comunidad y contribuye a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

**F. Prevención y Proactividad.** Consiste en restaurar el equilibrio en la actividad policial marcada por las acciones reactivas - represivas, es decir, actúa sobre los conflictos consolidados, para priorizar las acciones anticipatorias o proactivas y por lo tanto preventivas, dirigiendo la actividad en consecuencia, a las causas y a la búsqueda de las soluciones a los problemas incipientes o potenciales para evitar que estos se consoliden. Se basa en un orden estratégico delimitado por acciones disuasivas, preventivas, de control y corresponsabilidad.



A la Policía Nacional del Perú le corresponde ajustar de manera particular el modelo de servicio de policía mediante el cual permitan dar respuesta oportuna a las necesidades de la ciudadanía en materia de convivencia y seguridad ciudadana. Los Policías necesitan hoy, trabajar desde una actitud más positiva de prevención y anticipación a los

problemas, de implicación personal en la resolución de todo tipo de conflictos y en la búsqueda de alternativas en la movilización de los recursos necesarios para resolverlos y abordar esos problemas de una forma global e interdisciplinaria. Es el paso de una filosofía eminentemente reactiva a otra básicamente proactiva.

Uno de los cambios más importantes que se generan en esta dimensión es la capacidad autónoma que tienen los Policías Comunitarios de cada cuadrante para establecer las estrategias de actuación e intervención de los conflictos y el trabajo con la comunidad, teniendo en cuenta las características y especificidades propias del territorio. Los Policías Comunitarios llegan a su Cuadrante asignado y lo primero que hacen es realizar un diagnóstico de la situación, establecer contacto con las autoridades vecinales y organizar su plan de acción de acuerdo al resultado de sus indagaciones, e inmediatamente proceder a poner en acción sus procesos de prevención, disuasión, control y corresponsabilidad, trabajando activamente con la población en lo que fuera pertinente.



**G. Territorialidad.** Tiene como fundamento la descentralización del servicio policial. El Policía Comunitario llega al territorio asignado (Territorio Vecinal o Cuadrante) y va conociendo en profundidad a su gente, sus negocios, sus problemas, sus necesidades; permite al Policía situar correctamente cada problema en su contexto adecuado, facilita el conocimiento de las causas que lo provocaron y de las consecuencias que pueden producirse con cada una de las alternativas posibles de ser utilizadas para su resolución.

El protagonismo de la relación con la comunidad organizada, con las asociaciones de vecinos, juntas vecinales de seguridad ciudadana, asociaciones de comerciantes y demás entidades ciudadanas individuales y colectivas,



asumido preferentemente por los mandos en el modelo policial profesional convencional, pasa a los Policías Comunitarios que tienen la capacidad en el nuevo modelo, de desarrollar servicios descentralizados en sus respectivos Cuadrantes con autonomía en todos aquellos acontecimientos de su competencia. La descentralización de la toma de decisiones, fomenta su autonomía en sus actuaciones y en la resolución de problemas, aumentando, en consecuencia, el sentido de la responsabilidad en relación a su labor y a los valores comunitarios. La estrategia de CUADRANTES delimita el principio de territorialidad por áreas específicas (Denominados Territorios Vecinales en Trujillo), cada área tenía asignada una patrulla (Equipo de Barrio) con mínimo con 2 hombres y un teléfono celular disponible para que el ciudadano llame según el cuadrante en el cual este ubicado en caso de emergencia o alguna novedad. Esta forma de trabajar, es parte del cambio que impone el modelo de Policía Comunitaria.

**H. Multidisciplinarietà.** Tiene que ver con la diversidad de servicios policiales que se brindan al ciudadano, teniendo en consideración que la actividad del Policía Comunitario no se centra exclusivamente en la seguridad ciudadana desde el punto de vista de la delincuencia o del delito, sino que lo objetiviza desde diferentes aspectos con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos preocupándose por el desarrollo integral de la comunidad.



La seguridad, en sentido más amplio, no se centra exclusivamente en el ámbito policial, sino que se trata desde diferentes aspectos en los que se puede incidir para mejorar esta, así como la calidad de vida de los ciudadanos, es decir, también se preocupa por el desarrollo integral de la comunidad. A partir de la identificación de las necesidades comunitarias se formulan las posibles acciones

mediante un abordaje multidisciplinario, que afecta por tanto a los servicios municipales y públicos específicos, como a las instituciones asociativas y privadas.

Por lo general los programas de actuación policial son programas interdisciplinarios: El Policía no es ni un abogado, ni un psicólogo, ni un asistente social, pero debe formar parte, junto con estos y otros profesionales, de los equipos que diseñen y ejecuten los programas de actuación.

**I. Integración social.** Vinculado con la descentralización y la territorialidad. El Policía Comunitario consigue una integración plena con su territorio y con los vecinos, consolidando su presencia en el barrio, familiarizándose con los vecinos, con los comerciantes, con las entidades ciudadanas, con los jóvenes; se constituye en canal de comunicación entre los vecinos del barrio y el gobierno local; involucra otras entidades, genera redes de apoyo, desarrolla valores comunitarios, convirtiéndose en potente modulador y conciliador de conflictos, etc.; y, para resolver problemas con los propios recursos policiales o con algún otro de público o privado. Involucrando entidades ciudadanas en la participación y corresponsabilidad, potenciando el comportamiento cívico, desarrollando valores comunitarios, aproximándose a sus valores para aumentar la mutua accesibilidad y el sentimiento de pertenencia al entorno concreto, a la colaboración, al barrio y,

en último término, a la ciudad. Convirtiéndose en potente modulador de conflictos y constituyéndose así, en un factor de integración social.

**J. Reconocimiento de Capacidades del Policía.** Policía Comunitaria es una nueva forma de orientación profesional se basa en la concepción de que los Policías son individuos inteligentes y creativos y, que por lo tanto, pueden responder más allá de la dinámica de los requerimientos y las actuaciones convencionales, en el sentido de que son capaces de tener y sugerir iniciativas para la resolución de problemas concretos.



Las características de participación y corresponsabilización, creatividad, reconocimiento de sus capacidades, técnicas y responsabilidad, la orientación hacia la resolución de problemas, la tangibilidad de su trabajo que configura este modelo de Policía Comunitaria, permiten un mayor grado de implicación e identificación en su tarea y, en consecuencia, en su motivación en relación a su función y a su valor social.

La Policía Comunitaria puede ser una solución a la desmotivación que han padecido los Policías encargados de cumplir tareas de patrullaje durante décadas, ante la impotencia de resolver los problemas de seguridad que se les asignaba y ante la rutina que significaba su jornada de trabajo en la que era extraño encontrar suficiente gratificación al esfuerzo y riesgo que ella entrañaba, pues la intervención policial se limitaba a elaborar un Parte policial para dar cuenta de un hecho policial ante la Comisaría del sector donde se producía el hecho.

Hoy es evidente que la sociedad reclama su participación para que se mantenga el orden, la seguridad ciudadana, la calidad de vida, la reducción del miedo al crimen, la mejora de las relaciones en el barrio que constituye todo un baluarte contra la delincuencia. Por otra parte de idea dominante en la Policía es apoyarse en la comunidad para promover con ella una fuerte cohesión social, reforzando los valores comunitarios de respeto mutuo, de civismo, de servicio y de ayuda.

## V. Filosofía del Modelo de Policía Comunitaria.

La Policía Comunitaria tiene su origen en la necesidad de reestructurar los servicios policiales de vigilancia y seguridad, basados en una mayor interacción con la comunidad<sup>20</sup>. La Filosofía de Policía Comunitaria adoptada en la experiencia de la Ciudad de Trujillo no es una simple réplica de las que han inspirado el trabajo en la experiencia internacional. De una forma selectiva, nuestra experiencia ha retomado aquellos principios de trabajo que han demostrado ser útiles en la construcción e implementación del proyecto Policía Comunitaria en otros países, con arreglo a nuestra realidad nacional y local. Es así que de la Policía Comunitaria de Colombia, hemos adaptado su filosofía que propende la solución de problemas de carácter colectivo que tiendan a mejorar la



seguridad y calidad de vida; implica cambios en los esquemas mentales de la organización policial, donde tiene especial prelación la iniciativa personal de sus integrantes y la dinámica que debe imprimir a su servicio. Del enfoque español de Policía de Proximidad se ha retomado la ampliación del campo de acción del cuerpo policial, incluyendo temas como el bienestar de la comunidad y la mejora de su calidad de vida. Además en esta modalidad la comunidad juega un rol activo en la formulación de los

objetivos locales de seguridad que la Policía debe atender, a la vez que participa en la evaluación del logro de los objetivos (rendición de cuentas).

La Filosofía de Policía Comunitaria llevada a la práctica, conlleva a un acercamiento con la comunidad para lograr conocer sus problemas y colaborar en su solución. En alianza estratégica con las autoridades locales, propende a la solución de problemas de carácter colectivo que tiendan a mejorar la seguridad y la calidad de vida. Implica cambios de los esquemas mentales en la organización

---

<sup>20</sup> **Brigadier General Argemiro Serna Arias.** Proceso de Implementación del Servicio de Policía Comunitaria en Santa Fe de Bogotá. Primer Simposio Internacional de Policía Comunitaria del 02 de noviembre de 1999. Santa Fe de Bogotá – Colombia.



policial, donde tiene especial prevalencia la iniciativa personal de sus integrantes y la dinámica que deben imprimir a su servicio.

Uno de sus objetivos lo constituye el mejoramiento de los niveles de seguridad de las comunidades y lograr acercarse a la ciudadanía para conocer sus problemas y colaborar en su solución con mayores expectativas de éxito. Filosofía también aplicada por policías de Ecuador, Bolivia, Chile, Argentina, Brasil, Colombia, España como las de Cataluña y Barcelona, de Francia, Canadá y algunas de los estados de Estados Unidos de Norteamérica, etc., con las variables que cada uno de los países impone de acuerdo con su situación socioeconómica y de seguridad.

Su servicio está fundamentado en acciones más de carácter preventivo y “proactivo” que reactivo o represivo, orientadas a mejorar los niveles de vida de las comunidades. Su accionar, en nuevas estrategias donde tiene una prevalencia esencial la participación ciudadana. Pierden vigencia en la Policía los esquemas en los que elementalmente se considera como su misión primaria, el enfrentamiento permanente del policía con el infractor y su judicialización. Esta última, que en no pocas ocasiones se ve frustrada por la precariedad en el aporte de medios de prueba, haciendo crecer los niveles de impunidad y adoptando el ciudadano una posición simplemente de espectador.

La Policía Comunitaria aplica los principios de la criminología moderna: al igual que otras instituciones policiales en el mundo, incluye un nuevo concepto en el tratamiento del delito, el aspecto situacional, considerando que dentro de las nuevas tendencias tiene su realización cuando confluyen tres factores: el delincuente, la víctima y el entorno, haciendo necesario modificar las perspectivas en su tratamiento.

**Metodológicamente, la prevención esta cimentada en los siguientes aspectos, para ser considerados en la planeación de los servicios policiales:**

- Establecer prioridades en la prestación de los servicios en zonas del Cuadrante, de acuerdo con los diagnósticos que necesariamente deben efectuarse permanentemente.
  
- Dinamizar las relaciones entre el sector público y privado para mejorar los niveles de seguridad en las poblaciones.

- Análisis sobre la situación criminal, económica, social y educativa de zonas en conflicto o consideradas como potencialmente peligrosas.



Se habla de una clara participación del Policía capacitándolo para el cumplimiento de sus tareas e interrelacionándolas con otros servicios. Así mismo, debe haber continuidad en el cumplimiento de sus misiones, pues cuando se utiliza sin razones valederas a la Policía Comunitaria en otra serie de servicios, es una manera de desnaturalizarla, generando serias

dudas en sus integrantes sobre la verdadera razón de su servicio.

El trabajo de la Policía Comunitaria no interfiere de ninguna manera con las otras formas de control social, entre ellas las de carácter coactivo, representado particularmente en el aparato judicial, centros de reclusión, el mismo empleo de la fuerza utilizado por la policía para hacer que se respeten y cumplan las normas de derecho, captura de requisitorizados por mandato judicial, acciones de carácter disuasivo y finalmente la acción represiva para lograr los objetivos de orden, seguridad y tranquilidad. Calidad de vida y resolución de problemas comunitarios deben ser realidades cuantificables en la Policía Comunitaria, difícil inicialmente de objetivar y de materializar a nivel de sectores importantes de las misma Institución Policial, que históricamente evalúa evaluar su trabajo con el criterio profesional de los resultados operativos (operativos contra el TID, contra el pandillaje, contra consumidores de drogas, etc.) y de la reacción por encima de la prevención (Captura de personas con requisitoria judicial, armas decomisadas, drogas decomisada, etc.), considerando como parte de la misma filosofía de su servicio, no remover las causas que generan los problemas, sino atacarlos, sin evaluar las consecuencias de sus propias acciones, correspondiendo a otras personas su tratamiento y resolución definitiva, criterios que son modificados por las nuevas tendencias del servicio de la Policía Comunitaria que exige de sus integrantes altos niveles de motivación y una cultura profesional más acorde con las tendencias de las sociedades modernas, producto de un exigente proceso selectivo y una alta capacitación profesional.

El Proyecto de Policía Comunitaria de Trujillo, trabajó por la proyección de una imagen del policía orientado al trabajo en equipo, al tratamiento de los problemas sociales y a la búsqueda de la calidad máxima del servicio, al mismo tiempo que pretendió contrarrestar la percepción que tiene el ciudadano de una imagen del policía limitada solamente a la persecución del delincuente. Su presencia también tuvo como objetivo proyectar seguridad mediante acciones interactivas y “proactivas”.

La Policía Comunitaria, aplicando su filosofía, presenta innumerables ventajas. El problema en el que se espera que intervenga el policía está definido por la propia comunidad en la que presta sus servicios profesionales, concretamente en los barrios, donde se han efectuado diagnósticos previos que les permiten trabajar a las patrullas frente a situaciones puntuales. Esa participación social debe garantizar también el adecuado control de la manera en que se realiza la actividad policial a través de veedurías ciudadanas. En la experiencia de Trujillo, era la misma comunidad la que coordinaba con sus Policías Comunitarios los horarios que les eran más adecuados para participar de las actividades proactivas acordadas previamente.

La descentralización del servicio y la implicación de sus acciones en el territorio asignado, las patrullas a pie o en vehículos (de preferencia motocicletas o vehículos mayores de baja velocidad), los medios técnicos adecuados, representados por las comunicaciones, teléfonos celulares, que permitan apoyos inmediatos, el conocimiento individual de los habitantes de su barrio, son



instrumentos básicos en el cumplimiento de su servicio para la identificación de los problemas que afectan la seguridad ciudadana y la calidad de vida de la población. Sin embargo, todos estos instrumentos serían insuficientes si la policía no está interrelacionada con el resto de los agentes sociales para el cumplimiento de sus tareas.

El conocimiento amplio del territorio y de la colectividad que en él se desenvuelve, permiten al Policía Comunitario, situar correctamente cada problema en su contexto adecuado, puede detectar las causas reales del mismo, así como cada una de las consecuencias que puede provocar cada alternativa utilizada para su resolución. Sin embargo, es imprescindible conocer profundamente los diferentes recursos de que dispone la administración y el propio tejido social: las políticas aplicadas en cada caso, las prioridades y los mecanismos de movilización de dichos recursos.

Las organizaciones policiales modernas, se caracterizan por la progresiva implantación de una nueva cultura del trabajo que implica una actitud hacia el servicio, diferente de la tradicional. Es, en suma, un nuevo estilo de hacer policía. El trabajo en equipo, la Policía Comunitaria, la orientación a la resolución de problemas, la respuesta contingente al entorno concreto en que se actúe, la configuración de redes interrelacionadas con el resto del sistema policial y con todos los agentes sociales que intervienen en el hecho, constituyen algunas de las características de ese nuevo estilo policial.

Las patrullas organizadas en el ámbito barrial son las responsables de la detección de problemas, propuestas de alternativas y seguimiento de resultados, con el apoyo de los Comisarios, de todo aquello que dentro de sus competencias afecte la calidad de vida de los habitantes de la zona asignada. Mediante reuniones constantes de todo el equipo, se planifican estrategias y valoran resultados, pero sobre todo, se potencia la aparición de un sistema de valores en las patrullas acorde con los objetivos generales y con las necesidades de la población, la patrulla de barrio es el pequeño grupo de referencia con la fuerza suficiente como para condicionar las actitudes y los comportamientos de cada uno de sus miembros.

Tres tareas fundamentales han sido determinadas a la Policía de Proximidad con sus patrullas: revisar diagnósticos de las jurisdicciones asignadas para detectar problemas, diseñar alternativas de solución, con el apoyo de las autoridades locales, ciudadanía y otras entidades de servicio público y privado, y finalmente, hacer un seguimiento para evaluar periódicamente los resultados alcanzados.

El sistema organizativo de la Policía de Proximidad es complejo en su fase inicial, uno de los principales problemas detectados, como ha sucedido en los países donde se viene llevando a la práctica, es el proceso de motivación de los policías



quienes consideran ambiguas las metas que se espera que deben alcanzar en esta modalidad del servicio, totalmente contrario cuando se trabaja en acciones inminentemente operativas donde los resultados son tangibles.

Se parte generalmente del mito de que el trabajo policial es impredecible, y de que tanto la programación y planificación del mismo solo puede alcanzar algunos aspectos marginales. Esto hace que el establecimiento de objetivos y el control de los resultados no suela referirse a los fines de la función policial, sino a los instrumentos cuantificables utilizados. Así, el número de denuncias formuladas, de detenciones realizadas, o de comunicados tramitados, constituye en muchas policías locales el principal sistema para establecer objetivos y por tanto para controlar su nivel de ejecución. Finalmente algunos partidarios de los sistemas tradicionales consideran que la Policía de Proximidad le resta operatividad al modelo tradicional, sin evaluar que sus resultados son a mediano y largo plazo.



Es evidente que la sociedad pide a la policía que sean, eficaces en la captura de los delincuentes, o en la represión de los infractores que con sus actos afectan la calidad de vida de la población en general. Sin embargo, por muchos delincuentes que capture la policía, como bien lo anotan los tratadistas del tema,

vehículos que patrullen las calles o denuncias que se realicen, el ciudadano no se sentirá satisfecho si no ve disminuir el número de delitos y de intensidad de la violencia con el que se comente.

La policía tiene como centro de su actividad a la comunidad, la cual le exige un nuevo enfoque de su trabajo, una actitud proactiva y un mayor liderazgo en la prestación de su servicio. Esto posibilita la prestación de un servicio profesional con mayor flexibilidad, dinamismo y capacidad para adaptarse a las variaciones constantes del entorno.

## VI. Desarrollo de la Experiencia de Policía Comunitaria en la Ciudad de Trujillo.

La Policía Comunitaria, se desarrolló exitosamente en la ciudad de Trujillo/PERU como Proyecto Piloto, durante los años 2003 – 2005 por iniciativa del Coronel PNP Enrique Hugo Müller Solón, con el visto bueno del General PNP Jaime Aparicio Manrique Director de la Tercera Dirección Territorial Policial de Trujillo y con autorización oficial del entonces Director General de la PNP General de Policía Gustavo Carrión Zavala, elaborándose un Plan denominado “Proyecto Piloto de Policía Comunitaria III-DIRTEPOL- Trujillo”.

### A. Proyecto Piloto de Policía Comunitaria III-DIRTEPOL- Trujillo.

El Proyecto Piloto elaborado por el Coronel PNP Enrique Hugo Müller Solón el año 2003 y que sirviera de documento base para iniciar el trámite de autorización ante la Dirección General de la Policía Nacional del Perú para su aplicación en el ámbito territorial de la III-DIRTEPOL- Trujillo; fue el siguiente:



**1. Introducción.** En la realidad cotidiana, los ciudadanos enfrentan todos los días una serie de situaciones amenazantes para su seguridad. La percepción de sensación subjetiva de inseguridad de la gente en sí misma un grave problema social y un considerable factor de deterioro de la calidad de vida, pero, adicionalmente, el hecho de que las calles y los

espacios públicos estén tomados por alcohólicos, personas de mal vivir, drogadictos o personas que exhiben el mas total irrespeto a los derechos de los demás, se convierte en caldo de cultivo y en situación propicia para la violencia y la delincuencia.

Frente a esta problemática, la III – Dirección Territorial Policial de Trujillo, en coordinación con la Municipalidad Provincial de Trujillo, pone en ejecución el Proyecto Piloto “Policía Comunitaria”.

La Policía Comunitaria es un modelo de Servicio Policial de Patrullaje que configura una nueva estrategia para disminuir los riesgos de la Seguridad Ciudadana; tiende a mejorar la calidad de vida de la comunidad e incrementa la sensación de seguridad.

Los Policías Comunitarios, son un grupo de Policías integrados al ámbito social, prestan servicios de Patrullaje preventivo y realizan actividades conjuntas con la comunidad organizada; coordinan actividades con la población y las autoridades, planteando soluciones a los problemas de seguridad de la comunidad para buscar la convivencia pacífica, solidaridad y tranquilidad en el Territorio Vecinal donde prestan sus servicios.

El factor estratégico es la alianza con la Policía. En cada Territorio Vecinal conformante del Proyecto Piloto, se establecerá la presencia de dos (02) Policías Comunitarios que se integraran plenamente a la comunidad para cumplir funciones preventivas, disuasivas, de control, y de corresponsabilidad; ser agentes impulsores y de iniciativa para el desarrollo de actividades de Prevención Social del Delito; generar cultura de seguridad ciudadana; así como convivencia pacífica en su sector de responsabilidad.

La infraestructura social básica que buscará optimizarse, es la creación o fortalecimiento de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.

## **2. Sujetos del Programa.** Fueron los siguientes:

- a. Municipalidad Provincial de Trujillo y autoridades locales.
- b. La III-DIRTEPOL-T a través del grupo de Policías que forman parte del Proyecto Piloto “Policía Comunitaria”.
- c. Las instituciones gubernamentales y no gubernamentales con programas y proyectos convergentes al trabajo de prevención social del delito que realiza la “Policía Comunitaria”.
- d. Los Comités Municipales Vecinales.
- e. Las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.
- f. Las diversas organizaciones de la comunidad.

### 3. Marco Legal Básico del Proyecto Piloto

- a. Constitución Política del Perú. Arts. 166º y 195º
- b. Ley N° 27933 – Ley del Sistema de Seguridad Ciudadana
- c. Ley N° 27238 – Ley Orgánica de la Policía Nacional del Perú. Art. 7º, inc.3
- d. Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades. Art. 85º
- e. DS. N° 008-2000-IN – Reglamento de la Ley Orgánica de la Policía Nacional del Perú. Art. 9º, inc. 4.

### 4. Visión

Que, Policías y ciudadanos puedan generar una organización de aprendizaje para mejorar la calidad de vida en su comunidad conscientes de su responsabilidad para construir y mantener la Seguridad Ciudadana, de tal manera que todos puedan gozar de plena libertad para realizar sus actividades lícitas, sin riesgos a su integridad física, psíquica y moral, y a sus bienes públicos y privados.



### 5. Misión

Construir y mantener condiciones de seguridad para todos los vecinos del barrio, mediante un enfoque preventivo en el que se coordinen y complementen las acciones del Sector Interior y de la Dirección General de la Policía Nacional del Perú, a través de la Policía Comunitaria, Autoridades Locales y otros órganos e instituciones de servicio público, los vecinos organizados en Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana y en distintas agrupaciones y asociaciones, las ONG y otras instancias de sociedad civil y de cooperación.



## **6. Objetivo General**

Que, los ciudadanos en alianza estratégica con la Policía Nacional del Perú, con las autoridades locales y la comunidad organizada sean los constructores de sus propias condiciones de seguridad integral.

## **7. Objetivos Específicos**

- a. Construir cultura de seguridad ciudadana
- b. Reducir la delincuencia
- c. Mejorar la calidad de los servicios policiales mediante la incorporación plena de la Policía a la comunidad, en la que sea tenida como un miembro de esta.
- d. Sustituir la percepción ciudadana de inseguridad en su comunidad, por una de seguridad.
- e. Educar a las comunidades en valores, orientados a una cultura de vida
- f. Reducir la oferta y la demanda de drogas en la comunidad
- g. Elevar la calidad de vida de toda la población
- h. Fortalecer la democracia participativa de todos los vecinos
- i. Elevar la capacidad deliberativa, proactiva y ejecutiva del más amplio número de ciudadanos.
- j.

## **8. Políticas**

- a. Alianza estratégica entre la Policía Nacional y la Comunidad para incrementar la Seguridad Ciudadana.
- b. Estimulo a la participación ciudadana
- c. Énfasis en la prevención
- d. Coordinación entre la acción policial y la acción ciudadana
- e. Impulso a la Policía Comunitaria
- f. Descentralización policial
- g. Información completa y veraz a los medios de comunicación social y a la ciudadanía.

## **9. Estrategias**

- a. Profesionalización creciente de la Policía, realizando actividades de prevención, control, disuasión y de corresponsabilidad.

- b. Acercamiento de la Policía a la comunidad para lograr su total integración en esta.
- c. Activación de las juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana con funciones exclusivamente de tipo preventivo.
- d. Coordinación permanente con Alcaldes, autoridades políticas y vecinales; y, en general con todos los agentes de la comunidad organizada.
- e. Involucramiento de toda la infraestructura social existente en las comunidades en las tareas de prevención de la delincuencia.
- f. Priorización de la formación y capacitación orientada al desarrollo de la conciencia ciudadana.
- g. Ejecución de programas de prevención y rehabilitación de adictos en las comunidades, bajo la responsabilidad de instituciones públicas y privadas.
- h. Ejecución de programas de educación en valores
- i. Transparencia en todas las gestiones
- j. Rendición de cuentas por parte de todos los actores participantes en el Proyecto.

## **10. Metas a Corto Plazo**

- a. Ejecutar el Proyecto "Policía Comunitaria" en DIEZ (10) Territorios Vecinales pre-seleccionados de la ciudad de Trujillo.
- b. Mayor presencia policial en las calles
- c. Mejor y mayor comunicación entre ciudadanos y Policías.
- d. Incremento de las demandas ciudadanas a la Policía sin necesidad de concurrir a la Comisaría.
- e. Coordinación entre instituciones de control y prevención social del delito.
- f. Mejora de la sensación de seguridad al fomentar cultura de seguridad como forma habitual.
- g. Creación de mayor cantidad de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana en cada Territorio Vecinal donde se ejecute el Proyecto Piloto.
- h. Crear un sistema de evaluación que retroalimente el desarrollo del programa de cada Territorio Vecinal y en su totalidad.
- i. Lograr adecuada cobertura periodística para la difusión y comprensión del Proyecto a nivel local.



## 11. Metas a Mediano Plazo

- a. Lograr que cada comunidad del Proyecto Piloto reduzca los niveles de inseguridad y mantenga la condición de Territorio Vecinal Seguro.
- b. Ejecutar procesos de capacitación en seguridad ciudadana dirigidos a los vecinos de cada barrio.
- c. Mantener y fortalecer permanentemente la condición de Territorio Vecinal Seguro en todas las ciudades donde tal condición haya sido declarada.
- d. Expandir la cobertura del programa Comunidad mas Segura a todos los Territorios Vecinales en donde haya presencia policial.
- e. Desplazamiento y/o disminución de la delincuencia en el ámbito del Territorio Vecinal.
- f. Incremento de los niveles de solidaridad social para la prevención del delito.
- g. Disminuye oportunidad para delinquir de presuntos infractores en sectores organizados: Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.
- h. Mejora acciones de control civil sobre autoridades y entidades encargadas de satisfacer necesidades ciudadanas.

## 12. Metas a Largo Plazo

Que todos los Territorios Vecinales de la ciudad de Trujillo y las comunidades urbanas y rurales cercanas sean comunidades más seguras con participación de la Policía Nacional del Perú, sus autoridades locales, las instituciones públicas y/o privadas y los vecinos organizados en Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.

## 13. Operatividad del Proyecto

En cada comunidad los vecinos organizados, la Policía Comunitaria y las demás instituciones participantes ejecutarán las siguientes acciones:

- a. Realizarán un diagnóstico comunitario de su situación de seguridad a través de un Plan de Barrio.
- b. Priorizarán las acciones a ejecutar
- c. Elaborarán su plan de trabajo
- d. Ejecutarán lo planificado
- e. Evaluarán su acción

- f. Informaran del resultado de su gestión ante la ciudadanía a través de los Comités Provinciales y/o Distritales de Seguridad Ciudadana, autoridades vecinales y Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.

#### **14. Territorios donde se ejecutara el Proyecto Piloto y Personal Policial designado.**

De un total de cincuentaicinco (55) Territorios Vecinales que conforman la ciudad de Trujillo, se tomaron en cuenta DIEZ (10) de ellos con distinta composición social, para la ejecución del presente Proyecto Piloto. Un Territorio Vecinal se equiparaba con un Cuadrante, sector geográfico fijo que a partir de sus características delictivas, contravencionales, sociales, demográficas, geográficas y económicas recibe distintos tipos de atención de servicio policial bajo los principios de responsabilidad misional, priorización y focalización, complementariedad, corresponsabilidad, polivalencia, desconcentración, participación y orientación a la solución de problemáticas de convivencia y seguridad ciudadana en el ámbito urbano y rural. El cuadrante es el escenario de despliegue táctico y operacional en el que confluyen todas las especialidades del servicio de policía. De acuerdo con las características delictivas, contravencionales y geográficas, se podrá definir los siguientes tipos de cuadrantes: urbanos, rurales, viales y fluviales<sup>21</sup>.

#### **15. Procedimientos**

##### **a. Del Comisario**

(1) El Comisario ejerce control directo sobre el personal de la Sección Policía Comunitaria. Establecerá los mecanismos correspondientes para verificar que el Personal de la Policía Comunitaria cumpla con sus funciones específicas con honestidad, transparencia y honradez.

(2) Es responsable del seguimiento de la realización de tareas que realiza el personal de la Policía Comunitaria, con esta finalidad adecuara sus procedimientos y asignación de responsabilidades en el personal bajo su mando.

(3) Apoyará las iniciativas y actividades que realice el personal de la Policía Comunitaria.

---

<sup>21</sup> Tomo 2.2 del Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes, MNVCC – Policía Nacional de Colombia.

[http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/HOME/concurso-subintendente/Actualice\\_Conocimientos/5.%20TOMO%202.2.%20Modelo%20Nacional%20de%20vigilancia%20Comunitaria%20p.pdf](http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/HOME/concurso-subintendente/Actualice_Conocimientos/5.%20TOMO%202.2.%20Modelo%20Nacional%20de%20vigilancia%20Comunitaria%20p.pdf)



- (4) Permitirá que el personal de la Policía Comunitaria realice sus actividades con autonomía en todo aquello que no signifique implicancia en hechos delictivos o faltas que por su naturaleza deban de ser conocimiento de la Comisaría. Cuando el personal de la Policía Comunitaria solicite el apoyo policial correspondiente, dispondrá se le preste el auxilio requerido de manera inmediata.
- (5) Dispondrá que los Partes que formula el Personal de la Policía Comunitaria sean registrados en el Libro de Ocurrencias de Policía Comunitaria respectivo.
- (6) Al finalizar cada semana efectuara una evaluación de las actividades que ha realizado el Personal de la Policía Comunitaria en su jurisdicción, elaborando el Informe correspondiente al EM de la III-DIRTEPOL-T.
- (7) Mensualmente realizara un informe de monitoreo y evaluación, respondiendo a los criterios de evaluación considerados en el presente Proyecto. Documento que será remitido al EM-IIIDIERTEPOL-T-
- (8) Coordinará acciones con los miembros de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, Alcaldes Vecinales, Tenientes Gobernadores Vecinales y otros dirigentes vecinales con la finalidad de apoyar el trabajo de la Policía Comunitaria.

**b. Del Personal de la Policía Comunitaria**

- (1) En la Comisaría PNP “La Noria” se habilitará un ambiente para el funcionamiento de la Sección de Policía Comunitaria y se habilitará un Libro de Registro de Ocurrencias de Policía Comunitaria.
- (2) El personal asignado a la “Policía Comunitaria” pasa lista a las 08.30 hrs. en el local de la Comisaria, antes de dirigirse a sus Territorios Vecinales. El servicio tiene una duración de OCHO (08) Horas de Lunes a Sábado. Al término de su servicio retorna a la Comisaria con al finalidad de formular su Parte Diario de ocurrencias.
- (3) Durante su servicio, no abandonará su Territorio Vecinal para realizar labores ajenas al trabajo asignado.
- (4) Debe lograr la colaboración de los organismos sociales existentes en la zona o en el barrio asignado y establecer contactos con la comunidad organizada para en conjunto, identificar problemas y elaborar soluciones.
- (5) Patrullar la zona en contacto permanente con la ciudadanía, autoridades locales y Radio Patrulla.

- (6) Intervenir decididamente en materia de prevención, control y disuasión, sin perjuicio de hacerlo de manera corresponsable con autoridades y vecinos de su sector de patrullaje. También interviene en casos de delitos flagrantes u otras emergencias. En los demás casos solicitará la intervención de las Unidades Policiales que corresponda.



- (7) Aplicar el sistema: Situación (Identificación del problema y su amplitud); análisis (búsqueda de causa y elementos para la evaluación); respuesta (acción para resolver el problema); evaluación (con respecto a los resultados).

## **16. Programas**

Para el mejor cumplimiento de sus funciones y con la finalidad de lograr objetivos y metas concretas en materia de Prevención del Delito, el Personal de la Policía Comunitaria ejecutará en sus respectivos Territorios Vecinales de acuerdo a la programación que se autorice y sin perjuicio de cumplir otras actividades relacionadas con la Seguridad Ciudadana; las siguientes actividades programáticas:

- a. Acción Cívica.
- b. Vecino Vigilante
- c. Red de organizaciones locales
- d. Contigo en tu Escuela
- e. Prevenir Jugando
- f. Conversando con los Vecinos
- g. Prevención Social
- h. Integración Familiar
- i. Rescatando Valores
- j. Víctimas Potenciales
- k. Infractores Potenciales
- l. Modificación del Entorno Físico
- m. Escuelas de Seguridad Ciudadana
- n. Plan de Barrio
- o. Comunidad mas Segura
- p. Cuadras Solidarias
- q. Cumpliendo con la ley; otros.

## 17. Evaluación

Los aspectos por considerar para la evaluación del Proyecto Piloto “Policía Comunitaria” después de los primeros cuatro (04) meses de su aplicación serán los siguientes:

- a. Ser visto y reconocido por los vecinos del Territorio Vecinal donde ha sido asignado.
- b. Percepción de mayor seguridad por parte de los vecinos.
- c. Recuperación de espacios públicos anteriormente tomados por personas de mal vivir.
- d. Contar con mayor cantidad de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana en pleno funcionamiento.
- e. Reducción de la delincuencia común en el sector de responsabilidad.
- f. De qué manera se ha incrementado el aporte y la participación del ciudadano para la construcción de seguridad social en su barrio o sector donde reside.
- g. Integración exitosa de la Policía a la comunidad. Determinar de qué manera se ha mejorado la relación policía – ciudadano.
- h. Aumento de los requerimientos y/o denuncias planteadas ante la Policía Comunitaria. Indicar en que inciden más estos requerimientos o denuncias.
- i. Aumento de la resolución, cumplimiento o investigación de las denuncias y tramites recibidos en las Comisarías, teniendo en cuenta que la Policía Comunitaria ayuda al Comisario en la solución de pequeños conflictos que afectan la convivencia pacífica entre vecinos.
- j. Asistencia de los vecinos a las Asambleas y Eventos sobre seguridad ciudadana. Para medir el nivel de integración y participación vecinal.
- k. Integración exitosa de las instituciones gubernamentales y no gubernamentales a las tareas de seguridad ciudadana. Para medir la eficiencia del trabajo de los Policías Comunitarios y la respuesta social obtenida.
- l. Reducción de la tenencia, tráfico y consumo de drogas, así como del consumo de alcohol y prostitución callejera.
- m. Reducción de la población de pandillas juveniles
- n. Sensibilización de la comunidad en la cultura de vida, paz, tranquilidad, seguridad y convivencia pacífica. Para apreciar el cambio que se ha producido en la comunidad.

## **B. Ejecución del Proyecto Piloto de Policía Comunitaria III-DIRTEPOL-Trujillo.**

El 06 de Octubre del año 2003, se dio inicio a la experiencia, la Policía Comunitaria de Trujillo integrada por 65 Policías voluntarios (inicialmente participaron 21 Policías Comunitarios) y debidamente seleccionados (hombres y mujeres), estuvo a cargo del patrullaje y vigilancia de la ciudad de Trujillo dividida en 55 Cuadrantes (Territorios Vecinales) y descentralizó la toma de decisiones de los mandos policiales (Comisarios), tomando en cuenta la opinión de los vecinos para la determinación de sus estrategias (Plan de Barrio) y enfrentando de manera proactiva los problemas de inseguridad, desarrollando una serie de Programas de Prevención Situacional frente al delito y propiciando el desarrollo de actividades de prevención social.

En su momento, no le ocasionó ningún gasto adicional al Estado, su implementación, equipamiento, adquisición de vehículos (motocicletas), sistemas de comunicación, etc., fue financiado totalmente mediante donaciones de las autoridades locales y del sector privado (Alianzas Estratégicas). Este servicio policial fue una experiencia diferente. El comando fue horizontal, no hubieron jefes solo coordinadores, no hubieron oficiales, los coordinadores eran suboficiales, no hubo diferencias por razones de grado cada quien cumplía una determinada función, el liderazgo estuvo a cargo de dos extraordinarias mujeres policías Consuelo García inicialmente y luego con el apoyo de Julia Pretell. Fueron los pioneros de la Policía Comunitaria en el Perú.

Se trató de tener una Policía Comunitaria que se involucrara en la vida cotidiana de los barrios de la ciudad, y que desde adentro de esa vida comunal pudiera resguardar la seguridad ciudadana, como lo hizo en cada uno de los 55 Territorios Vecinales de la ciudad de Trujillo que llegaron a tener sus respectivos Policías Comunitarios totalmente identificados con su comunidad. Lamentablemente este importante Proyecto fue desactivado en Abril del 2005, para priorizar nuevamente el trabajo reactivo – represivo como herramienta de gestión contra la delincuencia en la ciudad de Trujillo, con los resultados a lo cual condujo esa equivocada decisión y que ahora lamentamos. Trujillo hoy en día, es una ciudad donde el peligro y la violencia son sus principales características urbanas.





La organización policial del servicio de Policía Comunitaria en la ciudad de Trujillo, incorporó elementos innovadores para cambiar el tradicional servicio de patrullaje preventivo - reactivo y pasar hacia una nueva doctrina de trabajo, con misiones nuevas y modos preferentes de atención al público los que se articularon alrededor de tres propósitos principales:

- (1) Ser un servicio policial que se anticipe y prevenga las dificultades.
- (2) Conocer su cuadrante y ser bien conocido por sus habitantes.
- (3) Responder a los requerimientos de la población por un diálogo constante y una atenta escucha de los ciudadanos, planteando solución a sus problemas de inseguridad.



Los Comisarios fueron beneficiados con este nuevo servicio policial; la aplicación de la nueva filosofía, doctrina de trabajo y formas de acción les permitieron tener un mejor dominio del área de trabajo policial así como un conocimiento profundo de las características sociales y culturales de la población que vivía en cada barrio, pues los Policías Comunitarios se convirtieron en mediadores,

conciliadores, ojos y oídos de sus respectivas gestiones. Estas nuevas definiciones del servicio policial implicaron una reingeniería y una nueva forma de gestión del Proyecto, porque el servicio policial comúnmente centralizado en la Comisaría, se descentralizó en cada Policía dentro de su respectivo Cuadrante; era la Policía llevando el servicio policial al ciudadano y no el ciudadano que se presenta en la Comisaría en demanda de los servicios policiales. Esto suponía además un cambio cultural y organizacional muy importante, que requería generar una serie de mecanismos de adaptabilidad y ajustes previos para la ejecución del

Proyecto; aspecto en el cual hubo cierta resistencia de parte de algunos mandos policiales, pero que finalmente fueron superados.

Paralelamente se desarrollaron monitoreo, evaluaciones, criterios e instrumentos para su administración y gestión integral a nivel local, proyectándose a nivel nacional. Previamente se desarrolló en Trujillo un Congreso Internacional de Policía Comunitaria con participación de siete países extranjeros que brindaron importante información sobre su aplicación en el ámbito internacional. No se pudo continuar con el Proyecto por su desactivación el año 2005. El monitoreo realizado por el Observatorio



del Delito y por una encuesta desarrollada con el apoyo de una Universidad local, demostraron que el delito en aumento hasta ese momento, fue decreciendo al primer año de gestión en cantidades significativas sobre todo aquellos relacionados con la violencia en general, hurto en el interior de viviendas, asaltos, lesiones, venta de drogas, accidentes de tránsito, consumo de drogas y otros; lo mismo sucedió con la percepción de seguridad, la cual se fue incrementando. En sus tres años de gestión la Policía Comunitaria de Trujillo, no fue objeto de cuestionamiento alguno, tampoco de quejas o denuncias por corrupción en contra de ninguno de sus integrantes; quedando en evidencia que un nuevo modelo policial de trabajo, si podría ser capaz de revertir la situación de inseguridad existente en el Perú.

El 06 de Octubre del año 2004, la Municipalidad Provincial de Trujillo, entregó la Medalla de la Ciudad al Director de la III-DIRTEPOL-T, al cumplirse el primer año de aplicación del servicio policial en la modalidad de “Policía Comunitaria”<sup>22</sup>; servicio policial que por su doctrina, filosofía y procedimientos conmovió totalmente a la colectividad norteña convirtiendo a Trujillo en la primera ciudad del país en donde la Policía Nacional del Perú, incorporaba dentro de su estructura

<sup>22</sup> El Proyecto “Policía Comunitaria” de la ciudad de Trujillo se llevó a la práctica por iniciativa del Coronel PNP Hugo MULLER SOLON por entonces Jefe de Estado Mayor de la Tercera Dirección Territorial Policial de Trujillo. Fue desactivado el año 2005.

orgánica - funcional una experiencia del servicio de esta naturaleza, bajo lineamientos organizativos, técnicos y estratégicos totalmente diferentes, descentralizados y proactivos.

El Gobierno Regional de La Libertad a través de una felicitación refrendada en la Resolución Ejecutiva Regional N° 1135-2004-GR-LL/PRE también reconoció el trabajo realizado por la Policía Comunitaria en su primer año de creación. Por su parte las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, autoridades locales y empresarios privados también se hicieron presentes en los homenajes que recibió la Policía Comunitaria de Trujillo en su primer año de aniversario.

La experiencia del trabajo del Policía Comunitario en Trujillo fue reconfortante, ardua y difícil. El Policía Comunitario, en su territorio geográfico visita a todos los vecinos “casa por casa” y buscó en cada cuadra un aliado quien será el coordinador, una persona que desee colaborar, y en compañía de este, hacía un llamado a los vecinos del barrio comunicándoles que “los policías comunitarios deseamos conocerlos, les queremos presentar a un amigo, su vecino” para luego acudir con estos nuevos amigos a un tercero y los tres donde un cuarto vecino y así sucesivamente. Luego de reunirse el grupo de amigos de la cuadra, (algunos de ellos se saludan por primera vez, otros ni siquiera se conocían) deciden conversar en un lugar cercano, puede ser el parque o la casa de alguno de ellos, o simplemente en la calle. Los Policías Comunitarios les explicaban su misión y su deseo de participar con ellos en el diagnóstico y solución de los problemas que afectan al barrio; los invitaba entonces a participar previamente de la experiencia de “Cuadras Solidarias” y posteriormente a capacitarse en temas de Seguridad en las “ESCUELAS DE SEGURIDAD CIUDADANA”.<sup>23</sup>

Las **Escuelas de Seguridad Ciudadana**, funcionaron en la ciudad de Trujillo, desde el mes de Junio 2004, lideradas por la Policía Comunitaria en alianza estratégica con la Universidad Privada del Norte y algunas empresas del sector privado. Las Escuelas de Seguridad Ciudadana fueron el nuevo soporte de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, a través del cual se buscó

<sup>23</sup> **Hugo Müller Solón**. Experiencias Instituto de Defensa Legal - IDL.



fortalecer los lazos entre policía y comunidad, formando un tejido social que le impidiera actuar a la delincuencia y garantizara un ambiente armonioso en la sociedad, abriendo de nuevo las puertas de la convivencia pacífica. Las personas formadas en las Escuelas de Seguridad Ciudadana egresaban como “Promotores de Seguridad Ciudadana” y organizaban los voluntariados denominados Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana (JUVESC). Es decir se trabajaba a la inversa, anteriormente se formaban Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana y luego se capacitaba a sus integrantes, ahora primero se les capacitaba y luego se les invitaba a organizarse.

Las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana una vez organizadas, iniciaban sus funciones luego de ser juramentadas, elaborando el “PLAN DE BARRIO PARA LA PREVENCIÓN DEL DELITO”<sup>24</sup>.

**El Plan de Barrio para la Prevención del Delito**, surge el 29 de Abril del 2004, durante el desarrollo del IV Seminario de Seguridad y Participación Ciudadana organizado por la Policía Comunitaria de Trujillo. El Plan de Barrio es la primera actividad que realizan las JUVESC luego de ser juramentadas, con la finalidad de identificar los problemas existentes en el barrio y plantear las soluciones viables. El documento que se elabora es cursado al Comisario PNP de la jurisdicción, al representante del Defensor del Pueblo, a la Fiscalía de Prevención del Delito, al Alcalde de la Municipalidad Provincial o Distrital en su condición de Presidente del Comité Provincial o Distrital de Seguridad Ciudadana según corresponda. Los resultados fueron totalmente satisfactorios, en razón que el compromiso de las autoridades antes mencionadas con la comunidad se fue incrementando con respecto al interés por ir solucionando los problemas planteados, habiéndose llegado a internalizar en la ciudad el concepto del denominado “Plan de Barrio” como estrategia importante para la prevención del delito. La Defensoría del Pueblo a través de importantes comunicaciones con las autoridades locales, invitaba a prestar atención a los “Planes de Barrios” enviados por los vecinos.

Pero allí no terminaba el trabajo de la POLICIA COMUNITARIA DE TRUJILLO, paralelamente los Policías se entrevistan con las autoridades locales (Alcaldes Vecinales, Tenientes Gobernadores, Presidentes de Comités de Progreso y otras autoridades comunales), con la finalidad de organizar el desarrollo de programas de “Prevención Social del Delito” que tenía por finalidad neutralizar o disminuir las

---

<sup>24</sup>El Plan de Barrio para la prevención del Delito, es una estrategia de la Policía Comunitaria para ser aplicada por las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana (JUVESC), para identificar conjuntamente con la Policía Comunitaria y sus autoridades vecinales, los principales problemas que afectan la seguridad y el desarrollo integral del barrio.



condiciones que facilitan el desarrollo de la criminalidad en el Territorio Vecinal donde se venía trabajando.



También podemos decir, que la Policía Comunitaria es una modalidad del servicio policial preventivo, fundamentada en el diagnóstico y solución de problemas de capacitación y el compromiso de toda la comunidad e instituciones para trabajar en equipo, construyendo cultura de seguridad ciudadana, en procura de una mejor calidad de vida de todos los habitantes del país,

mejorando la convivencia pacífica, la paz y la tranquilidad. Policía Comunitaria es trabajar por la comunidad, en la comunidad y con la comunidad. **Policía Comunitaria es el nuevo paradigma de la Seguridad Ciudadana en el Siglo XXI.**

### C. Protocolos de Captación, Selección y Formación de los Policías Comunitarios en la Ciudad de Trujillo.

En primer lugar, debemos considerar que intentar pasar de un modelo prioritariamente reactivo – represivo, a otro preventivo – proactivo a través de un Proyecto Piloto, no fue nada fácil en la experiencia de Policía Comunitaria de la Ciudad de Trujillo. Solo el hecho de que quien liderara el Proyecto Piloto fuera el Jefe de Estado Mayor de la Tercera Dirección Territorial Policial de Trujillo, es decir el segundo en el mando, permitió dar ese gran paso. Sin embargo, voces al interior de los mandos intermedios, denotaban su disconformidad de que se estuviera distraendo personal en actividades que “no eran propias de la Policía Nacional”, a ese extremo llegaban las críticas y los comentarios que denotaban un total desacuerdo con la iniciativa de llevar a la práctica un modelo de Policía Comunitaria, que por otra parte no era entendido ni comprendido por la gran

mayoría, mucho menos apoyado. El primer obstáculo nació del interior mismo de la Institución Policial.



Debemos tener en cuenta previamente que un modelo policial es comunitario, cuando orienta su desempeño a conocer las posibles condiciones de vulnerabilidad de la población y las amenazas que aumentan el riesgo de victimización entre sus integrantes, interactuando con los ciudadanos; incidiendo en mejorar sus capacidades para prevenirlas, contenerlas y enfrentarlas. Una Policía Comunitaria, es una autentica policía democrática que atiende a las demandas, intereses y necesidades de la población.

Las policías democráticas basan su desempeño bajo la óptica de la promoción y respeto del marco legal vigente y los Derechos Humanos; adecuándose a las necesidades de cada población, sin trastocar necesariamente los valores fundamentales desarrollados desde la visión constitutiva del Estado: permitiendo así la personalización de la seguridad de acuerdo a las distintas necesidades de las comunidades.<sup>25</sup>

El fin último de la Policía Comunitaria, no es la represión o persecución del delito, sino, la prevención o disminución de su incidencia en la comunidad, mediante la procuración de mejores prácticas sociales dentro de la misma. Esta debe poseer capacidad de enfrentar una alteración súbita de la paz y la tranquilidad, ocasionada por la manifestación de un hecho delictivo, siendo su obligación contenerlo y/o reprimirlo para que no trascienda a mayores proporciones. Siempre y cuando se tenga en cuenta, la racionalidad en el uso del recurso de la fuerza y el respeto al debido proceso.

<sup>25</sup> Carmen Rosa de León – Escribano. Manual de Seguridad Preventiva y Policía Comunitaria. Primera Edición. Editorial Comunicación Geográfica S&A. Guatemala. 2004. Pag.23

A nivel operativo, el modelo de Policía Comunitaria, toma como punto de partida las necesidades e intereses de las comunidades locales y que entrega una respuesta que fomenta la colaboración para con ellos y asegura a la comunidad que hay un compromiso para mejorar su calidad de vida. Para ese efecto se



desarrollan tres estrategias básicas: Relación policía – comunidad – autoridad local; creación de alianzas estratégicas y construcción de espacios seguros.

Los Policías Comunitarios orientan su mayor esfuerzo hacia la reducción de delitos que afecten a la comunidad (prevención efectiva). Su trabajo busca la disminución de la sensación de inseguridad de la población, lo que traerá aparejado un mejoramiento paulatino de la calidad de vida comunitaria; generando confianza en la institución policial, por ello, la prevención efectiva y persistente, con la participación efectiva de los vecinos que habitan la jurisdicción, cumple por sí misma con las estrategias antes mencionadas.

La Policía Nacional del Perú por su multiplicidad de funciones, no solamente realiza una función preventiva, su finalidad fundamental está orientada a la preservación del Orden Interno y sus funciones orientados al resguardo de la propiedad pública y privada, la protección de las personas, el resguardo de penales y fronteras, la investigación criminal, la seguridad del estado, la seguridad de la flora, fauna, turistas, bañistas en las playas, rescate de personas en alta montaña, el control del tránsito, el control de disturbios y motines, criminalística, etc., cada una de las cuales requiere que el policía asignado a dichas funciones, tenga un perfil en particular que lo identifique con la modalidad del servicio en la cual deba desempeñarse. Como hemos visto, el modelo de Policía Comunitaria requiere de una actitud proactiva y de su práctica constante, ya que el policía no tiene incorporada esta actitud dado que a la fecha el modelo imperante es el

reactivo, es decir el de observar que las leyes no se violen, pero, más que nada, a actuar cuando estas ya se han violado, casi siempre en forma tardía.

**1. Protocolo de Selección y Captación del personal que se integró al Proyecto de Policía Comunitaria.** Se inició a partir de un Plan de Trabajo que dio lugar a la elaboración de un Plan Local de Policía Comunitaria para la ciudad de Trujillo, el cual fue elevado a la Dirección General de la Policía Nacional del Perú; presumiendo la posibilidad de que este no fuera aceptado por el alto mando policial, se contó con el apoyo del Alcalde Provincial de la Ciudad de Trujillo, quien viajó a Lima y solicitó Audiencia con el Director General de la Policía Nacional del Perú el entonces General de Policía Gustavo Carrión Zavala; como resultado de estas gestiones (Elaboración del Proyecto y la intermediación personal del Alcalde la ciudad de Trujillo), el Proyecto Policía Comunitaria de la ciudad de Trujillo, fue aprobado.

A la aprobación del Proyecto, siguió la conformación de un equipo de trabajo integrado por quienes serían posteriormente los Coordinadores y Líderes de esta inolvidable experiencia policial, ellos se reunieron con Sicólogos y Trabajadores Sociales del Servicio de Sanidad de la Policía Nacional del Perú, con la finalidad de definir en primera instancia los requisitos y características personales y profesionales que debería superar el aspirante a Policía Comunitario, así como los instrumentos y metodología requeridos para garantizar objetividad y calidad de los procedimientos.

La cantidad de personal requerido debía ser determinado de acuerdo a la sectorización territorial en cuadrantes previamente realizada, eligiéndose a Diez (10) en una primera etapa. Se hizo una convocatoria para que el personal policial (de Armas y Especialistas) que **VOLUNTARIAMENTE** deseara incorporarse al Proyecto de Policía Comunitaria se inscribiera, previamente se les iba explicando de que se trataba y que funciones desarrollarían. Paralelamente se iba coordinando con una Universidad local, para que aquellos que resultaran aptos fueran objeto de una capacitación con expertos en comunicaciones, solución de conflictos, interrelaciones humanas, técnicas de acercamiento a la comunidad, etc. **Tomando como referencia su aplicación en la práctica internacional se estableció el siguiente protocolo de selección de Policías Comunitarios:**



a. **Perfil Profesional** del Policía Comunitario:

- **Habilidad para comunicarse:** Capacidad para expresar sus ideas en forma coherente, con un lenguaje claro, preciso y sencillo. El Policía debe tratar en todo momento entender el fondo de las conservaciones de otras personas antes de responder. Lo que esperan las personas es que se les responda lo que efectivamente le interesa. Es necesario evitar dar detalles innecesarios que puedan desviar del punto central hasta dejar una imagen negativa del policía. Usar frases cortas y que promuevan una dialogo positivo es positivo.



- **Relaciones interpersonales:**

Capacidad para comprender a otras personas, asociarse con ellas y respetar sus ideas, factor muy importante al momento de atender una denuncia o un requerimiento ciudadano.

- **Dinamismo e iniciativa:**

Comportamiento activo motivado por las manifestaciones de interés frente a una denuncia o requerimiento ciudadano. Un policía indiferente o desinteresado que no

demuestra una atención personalizada, motiva recelo y desconfianza.

- **Integridad:** Fortalecimiento de la autoestima fundamentada en un sistema solido de virtudes, valores éticos y morales. El Policía Comunitario requiere tener un comportamiento honesto e imparcial, evitando en todo momento que sus gestos, actitudes o comentarios pudieran poner en duda su integridad profesional.
- **Estabilidad emocional:** Capacidad para controlar sus sentimientos y emociones. Poseer una adecuada estabilidad emocional dentro del ámbito policial influye de forma positiva sobre la sociabilidad, el sentido del deber, la confianza y preocupación en y por los demás, la responsabilidad y auto exigencia en el trabajo, la utilización de adecuadas estrategias de afrontamiento al estrés y disfrutar de una mejor salud mental. En consecuencia, todos estos aspectos favorecen el bienestar psicológico del

Policía de Proximidad, tanto en sus relaciones personales como en el desarrollo de su actividad laboral.

- **Creatividad:** Capacidad de innovar, concebir ideas en forma original y ponerlas en práctica de tal manera que redunden en un mejor servicio para la ciudadanía. Esta referido además a las mejores prácticas policiales así como el mayor conocimiento de los estándares y la creatividad para actuar en función a lo establecido por el nuevo modelo.
- **Cooperación:** Actuación conjunta dirigida hacia la consecución de un objetivo de grupo, con la finalidad de conseguir mayor eficacia en el trabajo policial. La cooperación entendida como la participación de la comunidad organizada, las autoridades locales, la policía y las fuerzas vivas del lugar donde se presta servicios.
- **Sensibilidad social:** Actitud frente a los grupos sociales, porque ella es la que otorga sentido a toda obra humana, la que fortalece a pueblos e instituciones, preparándolos para enfrentar grandes retos.
- **Compromiso institucional:** Internalización y desarrollo de las políticas institucionales relacionadas al servicio de patrullaje y su vinculación con las autoridades locales y la ciudadanía.

b. **Metodología.** Los Policías que se presentaron como voluntarios para desempeñarse en la modalidad de Policía Comunitaria, fueron objeto de revisión de sus respectivos Legajos Personales, con la finalidad de tener en cuenta a aquellos que cumplían con los resultados esperados, que realizan actividades o hechos sobresalientes que tienen trascendencia institucional; no estar sometido a proceso administrativo disciplinario por hechos graves o muy graves y no haber sido sancionado disciplinariamente por infracciones graves o muy graves.





**c. Pruebas de Personalidad.**

Los aspirantes seleccionados luego de la revisión de sus Legajos Personales, fueron sometidos a pruebas de personalidad, con apoyo de profesionales Psicólogos del Servicio de Sanidad de la PNP, principalmente aquellas que permitieron medir alteraciones psicológicas de la personalidad. Siendo la medición de gran importancia para el perfil

requerido. También se aplicaron pruebas de personalidad que evalúan preferentemente los factores: Inteligencia, estabilidad emocional, astucia, seguridad, tradiciones, autocontrol y atención; y, finalmente pruebas de personalidad que miden el nivel de ajuste a las normas sicosociales, valores y una entrevista personal.

**2. Protocolo de Formación del Personal que se integró al Proyecto de Policía Comunitaria.** El protocolo de formación del Policía Comunitario se originó en la necesidad de proponer nuevas modalidades del servicio que respondieran a los requerimientos ciudadanos, tomando como referencia las experiencias obtenidas en otros países, en donde la policía denominada de proximidad o comunitaria basada en equipos de barrio presentaba excelentes resultados en la relación con la ciudadanía y en el mejoramiento de la seguridad ciudadana.

Se pretendía de esta manera fortalecer el rol del Policía en el mejoramiento de la seguridad y convivencia ciudadana a partir del desarrollo de competencias comunicativas y, trabajo en equipo, necesario para la animación de procesos comunitarios, habilidades gerenciales fundamentales en la planeación y evaluación de su servicio con integración de las autoridades locales, así como lograr un equilibrio entre el proyecto de vida del policía y su proyección como profesional en la institución policial.

La capacitación pudo ser materializada requiriendo el apoyo de una Universidad Privada local, previo a la instalación al servicio de Policía Comunitaria, el personal seleccionado participó de un proceso de capacitación sobre el modelo de Policía

Comunitaria, complementado con el desarrollo de un modulo sobre procesos comunitarios, orientado a fortalecer en el policía la internalización de conceptos y metodologías alrededor de la prevención, la convivencia ciudadana, así como el desarrollo de destrezas comprensivas y argumentativas necesarias en la construcción de proyectos comunitarios. Entre los temas que fueron objeto de la capacitación se citan los siguientes: La Policía Comunitaria, concepto, filosofía, objetivos y procedimientos. Prevención proactiva del delito. Identificación, diagnostico y solución de problemas. Protocolo del Servicio de Policía Comunitaria. Protocolo de atención al ciudadano. Seguridad Ciudadana. Panorama delincencial y principales infracciones penales. Principales normas reguladoras de la Seguridad Ciudadana. Liderazgo. El policía como líder en procesos comunitarios. Relaciones con la comunidad. Relaciones Humanas. Relaciones Públicas. Derechos Humanos

**D. Protocolo de Procesos del Proyecto de Policía Comunitaria de la Ciudad de Trujillo.** Desde la Base de la Policía Comunitaria, se efectuaron:

**1. Diagnósticos de Seguridad;** con la finalidad de recolectar y analizar información sobre la problemática de seguridad y convivencia que se presentaban en cada uno de los Cuadrantes; se identificaban los factores originadores de riesgo, se priorizaban los problemas o necesidades más urgentes y se determinaba el proceso a aplicar para dar solución con el compromiso de la comunidad y autoridades civiles. Con tal finalidad cada equipo de Policía Comunitaria recibía un documento denominado: **“Hoja de Ruta”**, el cual era actualizado permanentemente de acuerdo al análisis de situación que se efectuaba.

**2. Gestión Comunitaria.** Se pretendía de esta manera la integración de la comunidad para que mediante el acercamiento se involucraran en la solución de sus problemas, generando así comunidades organizadas y participativas, cívicas y autorreguladas en el logro de la consecución de la convivencia segura, pacífica, solidaria y tranquila. Con esta finalidad se desarrollaban continuamente eventos de capacitación, se desarrollo “Plan de Barrio”, etc.

**3. Gestión Interinstitucional.** Técnica que buscaba involucrar a las autoridades, organizaciones e instituciones para que conjuntamente con la comunidad se trabaje en el control y/o eliminación de los factores originadores de riesgo de inseguridad ciudadana que lleven a mejorar la calidad de vida de los



residentes de determinado sector. De esta manera se trabajó con el Ministerio Público, Defensoría del Pueblo, Municipalidades, Gobernaciones, entidades encargadas del agua, energía eléctrica, etc.

**4. Educación Ciudadana.** Técnica que contribuye a la construcción de la cultura de seguridad ciudadana en la comunidad, mediante campañas educativas que conduzcan a la autorregulación y al civismo. Con esta finalidad se desarrollaban continuamente eventos de capacitación, acciones cívicas, programas como “Contigo en tu Escuela”, “Aprender Jugando”, “Victimas e Infractores Potenciales”, etc.

**5. Mediación y Tratamiento de Conflictos.** Técnica aplicable en la mediación de los conflictos que surjan en la localidad, permitiendo pasar de soluciones conflictivas de sus diferencias a la conciencia de que existen alternativas de solución gananciosa para las partes, propiciando cultura de convivencia armónica, segura, solidaria y autorregulada.

**6. Disuasión de la Infracción.** Técnica que busca evitar la materialización de delitos y faltas a través de la disuasión. Se efectuaron una serie de campañas con la finalidad de disuadir a los infractores, tanto en la vía pública como en centros educativos.

**7- Quejas, Reclamos y Sugerencias.** Técnica para escuchar y atender las opiniones de la comunidad en busca de mejorar la calidad del servicio tanto policial como de otras entidades o contra algún integrante de la comunidad en procura de la satisfacción y bienestar de la comunidad.

**E. Protocolo de Implementación del Servicio de Policía Comunitaria.** El protocolo de implementación del servicio policial bajo la modalidad de Policía Comunitaria; tiene la siguiente secuencia:

- Inicio
- Recopilación de información
- Análisis de la experiencias nacionales e internacionales
- Formulación de la filosofía y objetivos
- Definición del perfil del Policía Comunitario
- Elaboración del Plan Local de Policía Comunitaria

- Difusión de la nueva modalidad del servicio policial
- Propuestas e inscripción de candidatos en el nivel de Oficiales y Suboficiales.
- Estudios de Legajos Personales de los postulantes
- Aplicación de pruebas psicotécnicas y entrevistas
- Comunicación de resultados
- Procesos de capacitación
- Selección de Cuadrantes donde se instalará el servicio.
- Diagnósticos de cada Cuadrante
- Implementación de la modalidad de servicio
- Evaluación continua
- Fin

## **F. Protocolo de actuación de los Policías Comunitarios en la Ciudad de Trujillo.**

**1. Generalidades.** Los procesos y mecanismos requeridos para organizar el trabajo policial de manera efectiva, asegurando mayor acercamiento e integración con la comunidad, el cual, además de facilitar las acciones educativas y de prevención que desarrolla normalmente la Policía, también permite que se identifiquen acertadamente los problemas más arraigados y que afectan la seguridad, la convivencia y la calidad de vida de los vecinos de la ciudad para mejorar progresivamente la seguridad y convivencia ciudadana.

El modelo de servicio de Policía Comunitaria mediante este Protocolo, buscó la implantación de un equipo piloto que desarrolle técnicas de funcionamiento de proximidad en un determinado sector de la ciudad (Cuadrante). Una vez desarrollada la cultura organizacional propia de los equipos de barrio (Policías Comunitarios), se pudiera extender la experiencia a otros sectores y/o Distritos de la ciudad, inclusive a nivel nacional.

La idea de la aplicación del modelo de Policía Comunitaria, surgió impulsada por una serie de factores de tipo organizativo y social que evidenciaban la necesidad de dar un giro a los clásicos esquemas reactivos - represivos de actuación policial. La filosofía de la Policía Comunitaria, ejemplo del modelo de policía integrado en la sociedad y en la comunidad, dadas las expectativas que presentaba, fue asumida como directriz de los principios de actuación y dinámica de trabajo de los agentes integrantes de los Equipos de Barrio, es decir de la Policía Comunitaria.



Vista la situación actual en relación a la proximidad de la policía con respecto a los vecinos de la ciudad, distante, recelosa, desconfiada, es que se desarrolló el presente sistema operativo que permitía una mayor cobertura territorial, un mecanismo que lograrse un mayor acercamiento al ciudadano y una respuesta del servicio de la Policía acorde con la demanda social. Estos parámetros rigieron el principio de actuación de la Policía Comunitaria.

Tomándose en cuenta la estructura actual de la organización policial, y sus necesidades en recursos, se planteó mediante el modelo de Policía Comunitaria, la propuesta de estructuración y de distribución más adecuada a los objetivos propuestos, buscando no ocasionar gasto adicional alguno al Estado. El ámbito de actuación de los equipos de barrio así como la delimitación territorial y funcional de cada Cuadrante, no tuvo mayor contratiempo por cuanto se utilizó la delimitación existente de Territorios Vecinales.



El número de policías que se responsabilizaron de cada Cuadrante no fue precisamente el que resultaba de la combinación de las características de cada zona de trabajo (extensión, población, dinamismo y conflictividad social, etc.) por cuanto no se contaba con la cantidad necesaria de Policías Comunitarios; se decidió por este motivo asignar dos Policías

Comunitarios por Cuadrante. El horario de cobertura y los turnos de trabajo, la asignación a los diferentes turnos y los efectivos asignados, formó parte del estudio y propuesta reorganizativa que se planteaba, pero tomándose en cuenta lo opinado por la misma comunidad.

El objetivo era que el Policía Comunitario supiera abordar los problemas sociales

entendiendo que las leyes son otro instrumento al servicio de la sociedad para solucionar los problemas sociales. Se pretendía transmitir a los Policías que los problemas sociales tienen detrás, ciudadanos concretos, y que no se puede contribuir a solucionar los problemas de espaldas a dichos ciudadanos. Por ello, la Policía debería atender y satisfacer las necesidades del ciudadano y esa fue la forma de trabajo.

La aplicación de los Protocolos de Policía Comunitaria, se orientaron en el sentido de que la función policial se estructura como un sistema, interdependiente con otros sistemas sociales: justicia, acción social, economía, y con el resto de sistemas de la administración pública. En este sentido consideramos prioritario abordar los Protocolos relacionados con el servicio y la atención al ciudadano, como primera fase que permitiera en un futuro la aplicación de técnicas como el Observatorio del Delito, o las encuestas de victimización, en su caso para comprobar o evaluar los resultados de su aplicación.

**2. Modalidad del Servicio de Policía Comunitaria.** Uno de los principios básicos de la Policía Comunitaria es el de ser una organización o un modelo policial descentralizado, una organización distribuida en los barrios y calles de la ciudad en un determinado ámbito geográfico denominado Cuadrante, integrada en el lugar donde va a desarrollar su función, con pleno conocimiento del entorno, de su gente, de sus actividades económicas, de sus conflictos y problemas, en definitiva muy compenetrada y vinculada al entorno social. En síntesis, un policía que conozca su jurisdicción y que sea conocido por la población.

Por ello, la Policía Nacional bajo el modelo de Policía Comunitaria en la ciudad de Trujillo se organizó en equipos (Equipos de Barrio), donde los policías Comunitarios se desplegaron territorialmente siendo asignados siempre a un



mismo Cuadrante con la finalidad de que el trabajo fuera lo más continuado posible, generándose una necesidad de continuidad, dado que ésta característica era una de las bases fundamentales de la

acción social de los servicios policiales. Este sistema generó confianza en la población, dado que la permanencia continua de los mismos servidores policiales en un mismo sector de vigilancia y patrullaje, fue generando empatía, es decir esa identificación mental y afectiva por parte de los vecinos hacia la persona del Policía Comunitario al que veía todos los días pasar por la puerta de su domicilio o centro de trabajo, conversar con los vecinos, atender alguna emergencia, etc..

Los Policías asignados a cada Cuadrante se constituyeron en verdaderos líderes o protagonistas de la seguridad de sus zonas; ellos tenían la oportunidad de expresar las sugerencias que consideraban adecuadas para el cumplimiento de los objetivos que para su Cuadrante se hubieran programado. Contaban con un sistema de comunicación ágil y activo para dar cuenta de lo que en su ámbito de vigilancia ocurría y hayan detectado. En definitiva, el equipo de policías de un determinado Cuadrante era el verdadero gestor de la seguridad de la zona de la ciudad a la que había sido asignado.

El método de trabajo, para la consecución de los objetivos comunitarios programados en cada uno de los Cuadrantes, era adoptando la fórmula de patrulla a pie o móvil en motocicleta, por ser las más adecuadas al ámbito urbano. Sin embargo, pieza fundamental para el desarrollo del modelo de Policía Comunitaria es que el policía patrulle por su zona a pie, en contacto directo con la población y con otros agentes que intervienen en la seguridad del Cuadrante (Patrullas motorizadas y otras unidades de la PNP). Si el territorio es algo más extenso, el complemento de una motocicleta o excepcionalmente un vehículo mayor pueden ser un instrumento valioso para el desarrollo del trabajo policial; pero en el presente caso solo se utilizaron motocicletas.

g. **Identificación del Cuadrante.** El Cuadrante se identifica como el sector geográfico fijo, que a partir de sus características sociales, demográficas y geográficas, recibe distintos tipos de atención del servicio policial, entre los cuales se encuentra la vigilancia, la prevención, la disuasión, control de faltas y delitos, así como la educación ciudadana en seguridad y convivencia pacífica. La cantidad de Cuadrantes del sector de responsabilidad, está en función a los recursos humanos y logísticos disponibles y sus dimensiones en función a una apreciación diagnóstica con respecto a las condiciones de seguridad y convivencia ciudadana, analizando y definiendo cuales son los problemas que la afectan así como los factores de riesgo evidentes y potenciales.





Las  
cara

características de un Cuadrante, están dadas por la reunión de la información que arroja la apreciación de situación diagnóstica y los datos que suministran los líderes de los cuadrantes, la cual permite establecer características particulares de cada uno (actividad económica, nivel de peligrosidad, nivel económico de sus habitantes, entre otros), esta información permite determinar las características del cuadrante y de esta forma establecer las actividades a desarrollar en cada uno de ellos. Para el caso de la experiencia de Policía Comunitaria en la Ciudad de Trujillo, se pasó por alto este procedimiento de selección de Cuadrante, en razón que ya existe una delimitación geográfica territorial denominada "Territorios Vecinales".

El líder del Cuadrante, era el Policía Comunitario más caracterizado que asumía la responsabilidad del comando vertical del equipo del Cuadrante (Equipo de Barrio), es decir del grupo de policías asignados a un determinado Cuadrante. En cada Cuadrante, los Policías Comunitarios estaban en condiciones de conocer, identificar, ubicar los siguientes puntos de referencia:

- Límites del Cuadrante, lo cual implica el reconocimiento de su área de responsabilidad, identificación de calles y avenidas por el nombre y ubicación.

- Centros de Salud: Hospitales de ESSALUD, clínicas particulares, postas médicas, etc.
- Escuelas, colegios, universidades, institutos, academias, etc.
- Iglesias católicas, evangélicas, adventistas, judías, etc.
- Mercados, supermercados, centros comerciales, tiendas, etc.
- Discotecas, recreos, night clubs, locales de baile, prostíbulos y centros de diversión en general.
- Hoteles, hostales, hospedajes, moteles., etc.
- Panaderías, pastelerías, dulcerías, etc.
- Billares, bolos, billas, etc.
- Paraderos de taxis, buses y empresas de transporte interprovincial de pasajeros y de carga.
- Puestos de auxilio rápido de la PNP y casetas de vigilancia del serenazgo.
- Bancos, cajeros automáticos, financieras, casas de cambio, etc.
- Playas de estacionamiento de vehículos, depósitos municipales de vehículos, etc.
- Juntas vecinales de seguridad ciudadana, juntas vecinales municipales, comedores populares, y todo tipo de organización vecinal existente.
- Autoridades locales, políticas, municipales, vecinales, etc.
- Pandillas, grupos vandálicos, grupos juveniles, grupos de grafiti, etc.
- Parques, paseos, bulevares, etc.
- Centros de interés turístico en general
- Otros que se sean de interés.

**3. Actividades a realizarse en el Cuadrante.** El personal policial del Cuadrante, realizará las siguientes actividades:

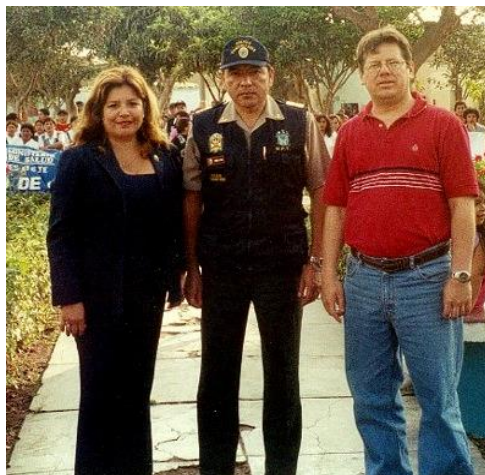
**a. Recorrido por el Cuadrante.** Es la actitud vigilante y proactiva que realizan los Policías Comunitarios integrantes del equipo del Cuadrante (Equipo de Barrio) en primera instancia, con la finalidad de reconocer direcciones y sitios representativos del sector (iglesias, autoridades locales, centros de salud, centros educativos, etc.), hacerse presente en estos lugares, identificarse, informar del motivo de su presencia y



labor policial que realizan e intercambiar números telefónicos o difundir otros medios de comunicación que les permita a los ciudadanos acceder al servicio policial en cualquier momento. Los recorridos deben tener un alto contenido de comunicación con el ciudadano, indistintamente si se hace a pie o en vehículo, con la finalidad de ir generando confianza con su presencia y sobre todo convencer a la población que pueden tener confianza en ellos. Se consideraría que la velocidad máxima de desplazamiento en el servicio sea de 15 km/h.<sup>26</sup>

**b. Identificación de Líderes.** Es la acción en el que el Policía Comunitario durante su recorrido por el Cuadrante debe tomar contacto con las autoridades locales o vecinales, así como con los líderes de organizaciones sociales, comunitarias, religiosas, partidos políticos, grupos deportivos, asociaciones en general, sindicatos, movimientos estudiantiles, ONG's y demás instituciones con injerencia directa o indirecta en la seguridad ciudadana, con el fin de lograr espacios de intercambio de información y participación en las propuestas con contribuyan a mitigar los factores y causas que afectan la tranquilidad.

En esta tarea debe de incluirse particularmente a los Presidentes de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana y en general a todas aquellas personas que de manera personal u organizadamente destacan en el Cuadrante por su interés y solidaridad en temas y acciones vinculadas a la seguridad ciudadana, requerimientos, generados por la insatisfacción de las necesidades básicas del ser humano, y problemas como el desempleo, la drogadicción, pandillas, falta de educación, entre otros. Las causas facilitadoras son todas aquellas acciones u omisiones del individuo con relación a su rol social, que permiten preparar y ejecutar con menor dificultad los crímenes, las contravenciones y los conflictos ciudadanos por parte del victimario, haciéndose más fácil su comisión o repetición, tales como la indiferencia social, falta de cooperación, el miedo común, etc.



<sup>26</sup> Criterio técnico asumido por la Policía Nacional de Colombia en la aplicación del Servicio de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes 2011.

**c. Identificación de Factores de Riesgo.** De manera simultánea y durante los desplazamientos en el sector de vigilancia, el Policía Comunitario encargado de realizar el diagnóstico debe hacer preferiblemente un reconocimiento real y objetivo de los factores que tengan relación directa o indirecta con la seguridad y convivencia ciudadana, en especial los de carácter estructural y sociocultural, esto teniendo en cuenta que la población en su contacto cotidiano con ellos, difícilmente los identifican, se acostumbran a convivir con estos (vehículos abandonados en la vía pública, botaderos de basura en la vía pública, falta de iluminación o escasa iluminación, predios abandonados o sin cercar, etc.

Los factores estructurales hacen alusión a aquellas deficiencias en el entorno físico del sector que influyen en la comisión de los hechos delictivos o contravencionales, es decir, le da el escenario perfecto al victimario para su accionar, por ejemplo: parques en estado de abandono, falta o poca iluminación, presencia de basuras y vehículos abandonados, entre otros. Los factores socioculturales son toda acción u omisión colectiva que va arraigada a la práctica de malas costumbres, van en contra de normas legales, morales o éticas aprobadas de manera directa e indirecta por la mayoría de la población, algunas de ellas son: Cultura de ilegalidad que hace referencia a los diferentes comportamientos como compra y venta de productos desconociendo su procedencia, consumo de licor o de drogas en la vía pública, entre otros.

**d. Establecer Prioridades.** Son las actividades desarrolladas por la Policía Comunitaria para analizar la información del Cuadrante, con el fin de brindar mayor atención a la problemática que más afecte la jurisdicción, y orientar las acciones preventivas, disuasivas y de control de forma efectiva. Este tipo de acciones permite contrarrestar los riesgos potenciales y evidentes que en caso de no ser atendidos de manera inmediata podrían convertirse en infracciones a la ley penal. Es el caso de un parque en donde se conoce que es frecuentado por jóvenes consumidores de alcohol y drogas, los mismos que bajo los efectos de estos estimulantes cometen delitos en agravio de los transeúntes y automovilistas.





e. **Plan de Trabajo.** Un plan de trabajo es un conjunto organizado y metódico de actividades previstas para realizar un procedimiento policial. A través del cual se plantean las acciones que cumplirán cada uno de los integrantes del cuadrante y se especifica el tiempo, plazo determinado, responsables y los resultados esperados. Su elaboración debe ser el resultado de una construcción concertada y participativa. El Plan de Trabajo de la Policía Comunitaria, se elabora a partir de la siguiente información:

- Diagnostico de cada uno de los cuadrantes de la jurisdicción
- Las necesidades y requerimientos de la población
- Los requerimientos de las autoridades locales, entidades e instituciones
- Las Directivas y disposiciones institucionales
- Plan de acción
- Otros

Con el plan de trabajo se determinan las tareas puntuales que se realizaran en cada uno de los cuadrantes determinados en la jurisdicción, quedando establecidos en la Hoja de Ruta del Servicio para cada uno de los cuadrantes.

f. **Hoja de Ruta del Servicio.** Es una herramienta en la que están plasmadas todas y cada una de las acciones policiales o actividades que debe realizar el Policía Comunitario durante la prestación de su servicio policial, y surgen a través del diagnostico efectuado en el Cuadrante.



Está orientado a desarrollar actividades propias del servicio policial, con el fin de desestimular amenazas o ante la probabilidad de ocurrencia de un delito, falta o conflictos sociales localizados. La elaboración de la Hoja de Ruta del Servicio debe ser establecida y/o concertada con un criterio institucional y su objetivo es que mediante actividades de (1) prevención, (2) disuasión, (3) control, y (4)

---

corresponsabilidad, se contribuya a solucionar los problemas diagnosticados en cada cuadrante.

Además permite contrarrestar el problema o fenómeno (delito, falta u otro) en forma directa. Es la acción típica más efectiva de prevenir el delito, al lograr desplazar el fenómeno; las actividades más comunes son: presencia policial proactiva, patrullaje, vigilancia, registros, control de identidad, solicitud de antecedentes, controles en las vías, lugares o establecimientos públicos, al objeto de proceder a la identificación de las personas que transiten o se encuentren en ellos, al registro de los vehículos y al control superficial de los efectos personales, con el fin de comprobar que no se porten sustancias o instrumentos prohibidos o peligrosos.<sup>27</sup> Siendo de vital importancia las acciones que permitan desistir la ejecución de un propósito delictivo; por lo tanto su acción es antes de la comisión de un hecho punible y después de éste, para evitar su reincidencia.

---

<sup>27</sup> Disposiciones contenidas en los artículos 205 y 206 del Código Procesal Penal, cuya aplicación se encuentra actualmente vigente en todo el país

## **5. MODELO DE HOJA DE RUTA**

**CUADRANTE** : **TERRITORIO VECINAL Nº 11 – JORGE CHAVEZ**

**POLICIA COMUNITARIO** : **SOT3 PNP JORGE SANTA MARIA MENDOZA**

### **DATOS GENERALES**

**Manzanas** : **11**  
**Nº Viviendas/Manzana** : **30**  
**Población** : **1,980**  
**Nº Habitantes/Vivienda** : **Aproximadamente 6**

**INFORMACION** : El Territorio Vecinal Nº 11 – JORGE CHAVEZ fue creado por Resolución de Alcaldía Nº 1579-85-CPT y modificada con Res. de Consejo Nº 240-98-MPT del 20-11-1998. Su actual Alcalde Vecinal es la Sra. Ana María Gonzáles Sánchez.

**HOJA DE RUTA** : Determinación de la manzana que comprenderá el servicio de POLCOM en el día que se indica.

### **ENERO 2005**

17ENE05 : AV. PEDRO MUÑIZ – C. RAYMONDI – C. SALAVERRY – AV. ESPAÑA  
18ENE05 : AV. ESPAÑA – C. RAYMONDI – CALLE SALAVERRY – AV. MANSICHE  
19ENE05 : AV. PEDRO MUÑIZ – C. RAYMONDI – C. SALAVERRY – AV. CARRION  
20ENE05 : AV. CARRION – C. SALAVERRY – CALLE RAYMONDI – AV. MANSICHE  
21ENE05 : AV. MUÑIZ – C. JORGE CHAVEZ – C. SALAVERRY – AV. CARRION  
22ENE05 : AV. CARRION – C. SALAVERRY – C. JORGE CHAVEZ – AV. MANSICHE  
24ENE05 : PSJE. JORGE CHAVEZ – C. JORGE CHAVEZ – JR. NÁPOLES  
25ENE05 : C. JORGE CHAVEZ – PSJE JORGE CHAVEZ – CALLE SALAVERRY  
26 ENE05 : JR. NÁPOLES – C. SALAVERRY – C. JORGE CHAVEZ - C. 2 DE MAYO  
27 ENE05 : JR. NÁPOLES – C. SALAVERRY – C. JORGE CHAVEZ – C. 2 DE MAYO  
28ENE05 : JR. NÁPOLES – C. SALAVERRY – C. JORGE CHAVEZ – C. 2 DE MAYO

**NOTA: AL CONCLUIR EL RECORRIDO SE REINICIARA NUEVAMENTE EMPEZANDO POR LA PRIMERA MANZANA INDICADA.**

| ACTIVIDAD          |                                     | ACTIVIDAD A REALIZAR |    |      | ACTIVIDADES REALIZADAS |             |             |
|--------------------|-------------------------------------|----------------------|----|------|------------------------|-------------|-------------|
|                    |                                     | D                    | M  | A    | Cuadrante 1            | Cuadrante 2 | Cuadrante 3 |
| PREVENCIÓN         | Orientación al Ciudadano            | 17                   | 10 | 2005 | 5                      | 8           | 12          |
|                    | Control Espacios Públicos           | 17                   | 10 | 2005 | 3                      | 5           | 4           |
|                    | Campañas Educativas                 | 18                   | 10 | 2005 | 2                      | 3           | 5           |
|                    | Reunión Plan de Barrio              | 20                   | 10 | 2005 | 2                      | 2           | 3           |
| DISUASION          | Control de Identidad                | 21                   | 10 | 2005 | 1                      | 3           | 3           |
|                    | Control vehículos y motos           | 22                   | 10 | 2005 | 3                      | 3           | 5           |
|                    | Intervención zonas específicas      | 23                   | 10 | 2005 | 5                      | 4           | 4           |
|                    | Control vías y lugares públicos     | 24                   | 10 | 2005 | 4                      | 5           | 3           |
| CONTROL            | Tenencia ilegal armas               | 25                   | 10 | 2005 | 3                      | 6           | 4           |
|                    | Tenencia ilegal drogas              | 26                   | 10 | 2005 | 3                      | 7           | 5           |
|                    | Venta de alcohol                    | 26                   | 10 | 2005 | 4                      | 4           | 6           |
|                    | Captura RQ o Flagrancia             | 27                   | 10 | 2005 | 6                      | 2           | 6           |
| CORRESPONSABILIDAD | Comunidad Segura                    | 27                   | 10 | 2005 | 6                      | 1           | 3           |
|                    | Respetando la Ley                   | 27                   | 10 | 2005 | 7                      | 2           | 2           |
|                    | Infractores y Víctimas Potenciales. | 28                   | 10 | 2005 | 2                      | 2           | 6           |
|                    | Rescatando valores                  | 28                   | 10 | 2005 | 1                      | 2           | 5           |



### G. Protocolo de Organización de la Policía Comunitaria de Trujillo.

Consiste en la toma de decisiones para el planeamiento, organización dirección,



ejecución, monitoreo y evaluación del servicio de “Policía Comunitaria” por Cuadrantes, el cual se desarrolla a partir del análisis de su problemática, de tal manera que pueda enfocar los esfuerzos operativos y de gestión establecidos, articulando tanto la exigencia institucional como las expectativas ciudadanas, para lo cual se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

1. **Marco legal.** El marco legal tiene como principales normas, las siguientes:
  - a. Constitución Política del Perú de 1993
  - b. Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades
  - c. Ley N° 27238 – Ley de la Policía Nacional del Perú – PNP
  - d. Ley N° 27933 – Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana, modificada por la Ley N° 26863.
  - e. Ley N° 29611, que modifica la Ley N° 29010, que faculta a los gobiernos regionales y gobiernos locales a disponer recursos a favor de la Policía Nacional del Perú, y la Ley N° 27867 Ley Orgánica de Gobiernos Regionales.
  - f. Reglamento de la Ley N° 27933, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana, aprobado por Decreto Supremo N° 012-2003-IN.
  - g. Directiva N° 01-2005-IN/0101.01, Normas, procedimientos y acciones complementarias para la conformación y funcionamiento de los Comités Provinciales y Distritales de Seguridad Ciudadana y las responsabilidades de sus miembros.
  - h. Código Penal
  - i. Código Procesal Penal.
  - j. Directivas PNP
  - k. Ordenanzas Municipales
  - l. Otras

**2. Participación, peticiones y requerimientos de la comunidad o de autoridades.** La opinión de la comunidad es necesaria, pues es la directamente afectada por los problemas y beneficiada por los resultados del plan. La comunidad y las autoridades pueden participar en la elaboración de los diagnósticos y en la elaboración del plan. Unos son los diagnósticos que desde las instituciones se tienen y otros pueden ser lo que la comunidad aporta. La ciudadanía puede aportar con mapas del delito, realizados por ellos mismos, dibujando los lugares donde se presenta el mayor número de delitos. Manifestando cuales son los problemas que más los aquejan y seguramente aportaran ideas que permitan solucionarlos. Con esta finalidad una de las estrategias más importantes que fue desarrollada por la Policía Comunitaria de Trujillo, fue el “Plan de Barrio”.



**3. Plan del Comité Provincial de Seguridad Ciudadana de Trujillo.** A nivel local, el Comité Provincial de Seguridad Ciudadana, a inicios de año, elabora su Plan de Seguridad Ciudadana, el mismo que contiene principalmente los objetivos de las acciones que se relacionen con el tema, la descripción de la situación actual (estadísticas policiales, mapeo de puntos críticos y de zonas de riesgo, problemática de los ámbitos educativos, de salud, familiar, etc.) recursos disponibles y las actividades que los miembros del Comité se han comprometido en realizar<sup>28</sup>. Esta información es de mucha importancia para el trabajo de la Policía Comunitaria porque tratará de impulsar mediante sus acciones el logro de los objetivos establecidos en el marco referencial del Plan Provincial de Seguridad Ciudadana, así como en los Planes Distritales según corresponda. En ese sentido se efectuaron una serie de coordinaciones con las autoridades locales.

**4. Indicadores de gestión.** Un indicador es la relación numérica que se establece entre dos o más datos significativos y que proporcionan información sobre el estado en que se encuentra un sistema o de las variaciones de este. Dicho de otra manera, un indicador es una medida que ayuda a responder a la pregunta de cuánto se ha progresado en torno a un determinado objetivo. El uso

<sup>28</sup> Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2011 (PNSCC 2011)

de indicadores es muy diverso, pero en el caso de la Policía Comunitaria de Trujillo se utilizaron como referentes importantes aquellos que de acuerdo a lo señalado por la investigadora Alejandra Mohor, identifican tres niveles generales:

29

**a. Indicadores de Impacto.** Referido a medir el efecto de políticas o programas implementados sobre un fenómeno determinado. Aquí se trata de conocer el nivel de cumplimiento de nuestro objetivo, producto de una intervención. Un ejemplo:

- . Objetivo General: Reducir los delitos contra el patrimonio
- . Indicador: Tasa de robos últimos 12 meses en el territorio X

**b. Indicadores de Resultados.** Utilizado para medir el cumplimiento de objetivos específicos en el marco de una estrategia. Se trata de conocer el resultado de las acciones emprendidas para la consecución de un objetivo. Un ejemplo:

- . Objetivo General: Incrementar la Corresponsabilidad en el territorio X
- . Objetivo Específico: Fomentar la participación ciudadana en la coproducción de seguridad.
- . Indicador de Resultado: Porcentaje de vecinos involucrados activamente en Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.

**c. Indicadores de Procesos o Actividades.** Utilizados para conocer el progreso en la implementación de actividades específicas necesarias para dar cumplimiento a los objetivos del plan.

- . Objetivo General: Identificar zonas peligrosas y problemas que afectan al territorio X.
- . Objetivo Específico: Fomentar la participación ciudadana en la coproducción de seguridad.
- . Indicador del proceso: Numero de reuniones realizadas en los últimos 6 meses con la finalidad de actualizar el “Plan de Barrio”..

Siguiendo las pautas de Alejandra Mohor, una vez identificado el objetivo que requiere ser medido, es necesario determinar a través de que indicador lo mediremos. Habitualmente, un indicador no basta, sino que se requiere de una canasta de indicadores. Esta canasta de indicadores debe ser lo suficientemente grande para abarcar la mayor cantidad de dimensiones que describen el objetivo,

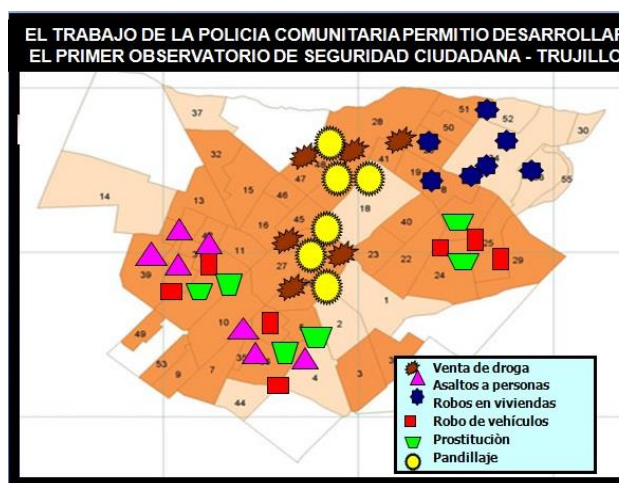
---

<sup>29</sup> Alejandra Mohor, investigadora del Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana – CESC – Chile - Uso de indicadores para evaluar el funcionamiento policial. Julio 2007.

pero no demasiado grande que resulte inviable acceder a la información cuantificable. En ese sentido, también fue aprovechable las estadísticas policiales elaboradas por las Comisaría respecto a un mayor o menor índice de criminalidad; en el presente caso las denuncias en la Región La Libertad, al **2002** fueron en número de 18,416. A partir del año **2003** en que se inicia el Proyecto Policía Comunitaria, se aprecia una reducción cuantitativa a 14,612 denuncias y esta reducción continúa hacia el año **2004** con 13,076 denuncias, apreciándose que es precisamente en la provincia de Trujillo en donde se registran estas reducciones de denuncias por delitos.

##### 5. Información del mapa de riesgo, estadísticas delictivas. Teniendo

información estandarizada y confiable, con una periodicidad garantizada, se permite tener una información comparable y hacer estadísticas confiables. Este mapa también puede considerar intervenciones, eventos, denuncias, etc. La información se obtuvo a partir del propio Observatorio de Seguridad Ciudadana desarrollado por la Policía Comunitaria de Trujillo; y de



de otros sistemas sistematizados disponibles, como fueron el mismo sistema de estadística de la Policía Nacional y de las Apreciaciones de Situación actualizadas con respecto al comportamiento referencial de la criminalidad, zonas críticas, horas de mayor frecuencia, tipo de delito, etc.

**6. Organización y Funciones.** El servicio policial bajo el modelo de “Policía Comunitaria” en la ciudad de Trujillo, tuvo una singular organización dado que se trataba de un Proyecto Piloto basado en una primera práctica que trataba de regirse por las experiencias internacionales; en particular por aquellas llevadas a cabo por la Policía Nacional de Colombia, adaptada a la realidad situacional de nuestro país; y, organizacional de la Policía Nacional del Perú; se rigió por la siguiente organización y funciones:

**1. Director del Proyecto.** Encargado de la organización, planeamiento, dirección, ejecución y evaluación del Proyecto. En el presente caso la



responsabilidad recayó en el Jefe de Estado Mayor de la entonces denominada Tercera Dirección Territorial Policial de Trujillo, Coronel PNP Enrique Hugo Müller Solón.

**2. Coordinador General de los Cuadrantes.** Encargado de planear el servicio de Policía Comunitaria, con la finalidad de contribuir en el mejoramiento de las condiciones de convivencia y seguridad. Cargo que recayó en la Señora

Consuelo García Aymar integrante de la Policía Nacional del Perú, dado su profesionalismo, interés y conocimiento del Proyecto, su predisposición de trabajo, sensibilidad social y condiciones de liderazgo. En la práctica, era Coordinadora General de la Policía Comunitaria y le correspondía la función de organizar, dirigir y controlar el servicio a su cargo, con el fin de dinamizar

POCO A POCO LA POBLACION TRUJILLANA FUE DEMOSTRANDO SIMPATIA Y ADHESION POR EL NUEVO SERVICIO POLICIAL DENOMINADO "POLICIA COMUNITARIA"



la gestión preventiva, disuasiva y de control de delitos y faltas, dando una respuesta oportuna a los requerimientos y necesidades de la población. Bajo su responsabilidad se encontraban las siguientes funciones:

- . Distribuir el personal y recursos logísticos en los Cuadrantes de acuerdo al diagnóstico y apreciación de situación de cada uno de ellos.
- . Determinar funciones y responsabilidades de cada uno de los policías asignados en cada Cuadrante en coordinación con el Director del Proyecto.
- . Determinar y elaborar los contenidos de las Hojas de Ruta del servicio de Policía Comunitaria en coordinación con el Director del Proyecto.
- .
- . Efectuar un seguimiento diario de los resultados obtenidos por cada uno de los Equipos de Barrio de los Cuadrantes bajo su responsabilidad, vigilando que estén cumpliendo con las metas y objetivos trazados.
- . Es responsable del orden y disciplina del personal de los Cuadrantes bajo su cargo.



**Como Coordinadora General además,** era responsable:

- . De verificar que el personal conociera detalladamente su jurisdicción.
- . De contactar con las autoridades para la solución de la problemática existente y lograr la corresponsabilidad, buscando en todo momento participación y soluciones efectivas.
- . Identificar la problemática delictiva de la jurisdicción y coordinar con el Director del Proyecto, reuniones de trabajo periódicas con el Ministerio Público y otras autoridades para tratar asuntos del avance o retroceso de la criminalidad.
- . De tener la información necesaria y actualizada que le proporcionara el Observatorio de Seguridad Ciudadana a cargo de la Policía Comunitaria.
- . Consolidar el diagnóstico y apreciación de situación general de la jurisdicción.
- . Establecer en coordinación con el Director del Proyecto, las actividades que se desarrollaran, las mismas que quedaran estipuladas en las Hojas de Ruta correspondientes.

**3. Líder del Cuadrante.** Encargado de liderar las actividades de acercamiento e integración con la comunidad del Cuadrante. Cargo que recaía en Suboficial de mayor grado en el Cuadrante. El líder del Cuadrante debía conocer detalladamente el Cuadrante y sus aspectos generales y sobre todo conocer de forma inmediata la situación social, económica y delictiva del cuadrante. Debía de conocer y mantener contacto con los dirigentes de las principales fuerzas vivas del Cuadrante para facilitar el intercambio de información, conocer la problemática delictiva del Cuadrante y elaborar su propio plan de trabajo. Algunas de las actividades a su cargo son:

- . Liderar las actividades a realizar durante el servicio de acuerdo a su Hoja de Ruta..
- . Realizar las coordinaciones que sean necesarias en el Cuadrante para el cumplimiento de los objetivos.
- . Liderar la recolección de la información del Cuadrante para redireccionar las actividades dentro del servicio y alimentar al Observatorio de Seguridad Ciudadana.
- . Informar las novedades de manera oportuna al Coordinador del Cuadrante, en este caso Coordinador General.
- .

4. **Equipo del Cuadrante** (de acuerdo a los efectivos disponibles y apreciación de situación del Cuadrante). Son los encargados de articular el servicio de Policía Comunitaria en el Cuadrante para generar básicamente **corresponsabilidad** en materia de seguridad ciudadana, cumplir actividades de **prevención** (toda actividad orientada a identificar e intervenir de manera integral las causas y factores que generan inseguridad), **disuasión** (acciones dirigidas a desestimular a las personas que están en un riesgo potencial de incurrir en delito o falta) y **control** (actividades orientadas a hacer cumplir las normas que rigen la tranquilidad y convivencia ciudadana). Corresponde esta denominación a la totalidad de personal asignado al Cuadrante. En el caso del Proyecto de Policía Comunitaria de la ciudad de Trujillo, por las limitaciones de personal, fueron asignados dos (02) Policías Comunitarios por Cuadrante, quienes a su vez constituían el Equipo de Barrio.

#### 5. Equipo de Barrio.

Compuesto mínimo por dos policías. Constituyen el núcleo básico de la organización del servicio de patrullaje bajo la modalidad de Policía Comunitaria en cada uno de los Cuadrantes. Son los encargados de establecer contacto directo con el ciudadano para dar respuesta efectiva a los problemas de seguridad ciudadana. En nuestra



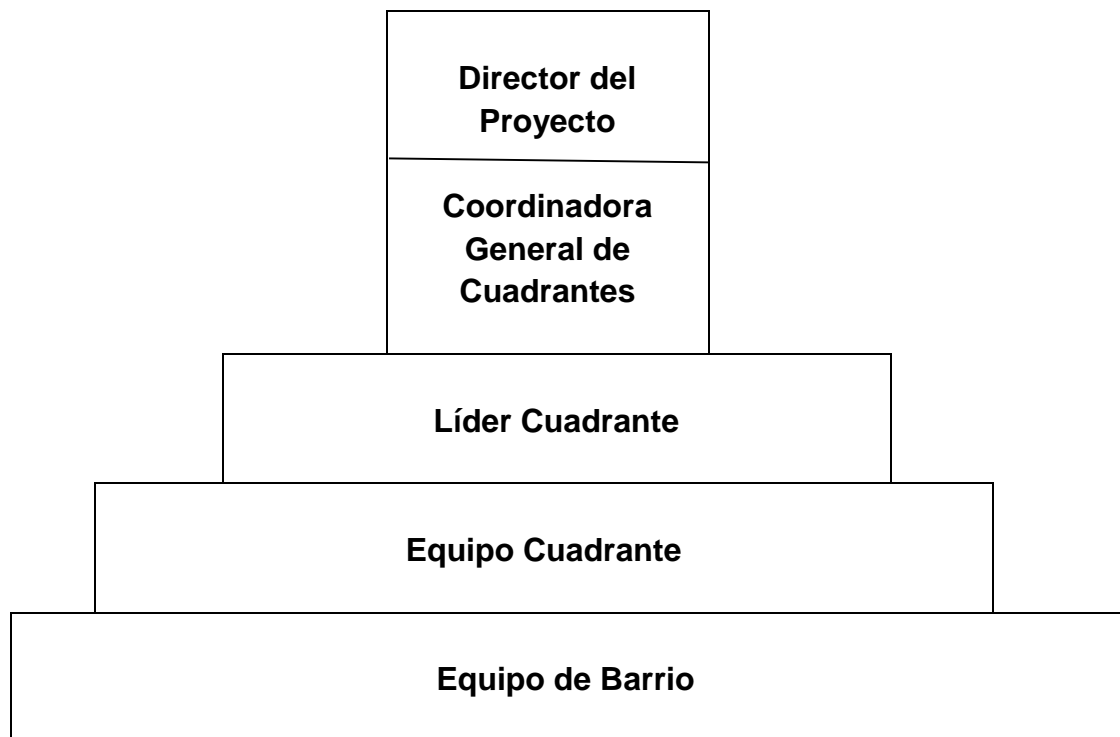
experiencia solo pudimos contar con un solo Equipo de Barrio en cada Cuadrante; no obstante los magníficos resultados fueron evidentes.

Entre sus principales actividades a cumplir dentro de su zona de patrullaje, se encontraban las siguientes:

- . Mantener una comunicación fluida con la comunidad.
- . Suministrar el número telefónico de contacto con la comunidad y realizar visitas puerta por puerta para su presentación.

- . Brindar una adecuada atención y respuesta oportuna a los requerimientos ciudadanos.
- . Conocer los puntos críticos en el cuadrante de su responsabilidad.
- . Conocer las actividades económicas, sociales, culturales y problemática delictiva de su sector asignado.
- . Desarrollar tareas y acciones preventivas, disuasivas, de control y de corresponsabilidad de conformidad a la Hoja de Ruta.
- . Mantener contacto permanente con organismos gubernamentales y no gubernamentales en su sector de patrullaje.
- . Desarrollar programas comunitarios.
- . Establecer redes de apoyo y alianzas estratégicas.

**TORRE DE RESPONSABILIDADES DEL PROYECTO POLICIA  
COMUNITARIA DE LA CIUDAD DE TRUJILLO**



**6. Equipos de Apoyo.** La Organización de la Policía Comunitaria contaba además con los siguientes Equipos de Apoyo:

**1. Central de Operaciones Policiales – CEOPOL.-** Es la instancia de comunicación, dirección y control de la Policía Comunitaria. En términos de estructura organizativa, depende de la máxima autoridad operativa policial del nivel territorial correspondiente: El Coordinador General de Cuadrantes y mantiene estrecha relación con la Central de Operaciones Policiales de la Región Policial y de ser necesario a nivel nacional.

La Central de Operaciones Policiales de la Policía Comunitaria debe estar compuesta por un coordinador y tres (3) unidades funcionales:

- Coordinador de la Central de Operaciones Policiales.
- Área de información y análisis.
- Área operativa.
- Comunicación y archivo.
- 

En el Proyecto Policía Comunitaria de la Ciudad de Trujillo, la Central de Operaciones Policiales se encontraba a cargo de la Coordinadora General de la Policía Comunitaria.

**2. Oficina de Inteligencia Policial – OFIPOL.** Tiene como responsabilidad producir un conocimiento oportuno y con altos niveles de efectividad que dé respuesta a las manifestaciones que alteran la seguridad y convivencia de los ciudadanos, es un aspecto fundamental para la seguridad ciudadana y su articulación a la vigilancia por cuadrantes de la Policía Comunitaria. Debe comprender con amplitud analítica las dinámicas que desestabilizan la seguridad, orientar la planeación estratégica del servicio policial a escala de los grandes riesgos, amenazas y estructuras criminales que se enfrenten, mediante una alta capacidad de producción de inteligencia preventiva y anticipativa que responda oportunamente a los requerimientos de los ciudadanos.

Esto implica para la inteligencia policial acentuar más su carácter de asesor decisional en temas de seguridad locales desde varios enfoques: el conocimiento especializado del nivel micro de seguridad, la ubicación de los epicentros de conflictividad social, delincuencia y criminalidad, una producción de conocimiento anticipativo y la formulación de líneas estratégicas que le permitan a la Policía Nacional tener mayores elementos de apreciación y comprensión para la

participación en los escenarios públicos de discusión y gestión de seguridad. Es un importante componente de apoyo operativo para la Policía Comunitaria.

En el caso de la Experiencia de Policía Comunitaria de la ciudad de Trujillo no se contó con este importante componente por los escasos recursos humanos, tampoco con el apoyo de la Oficina de Inteligencia de la III-DIRTEPOL-Trujillo; sin embargo fueron los mismos Policías Comunitarios los que participaron como órganos de información para conocer la problemática existente en sus respectivos Cuadrantes.

3. **Observatorio del Delito.** Esta herramienta de trabajo tiene por objeto reunir y sistematizar la información sobre los hechos de carácter delictivo que ocurren en los distintos barrios con el fin de elaborar estrategias tendientes a su reducción y eventual eliminación. Pero además proporciona información sobre nivel de violencia y riesgos que son muy importantes para definir políticas y estrategias a favor de la Seguridad Ciudadana.

El Observatorio del Delito es una necesidad y una estrategia complementaria para el desarrollo de instrumentos que permitan enfrentar las diversas causas de la violencia y criminalidad urbana, haciendo posible el diseño y puesta en práctica de programas sistémicos y efectivos que contribuyan a la seguridad y convivencia ciudadana.<sup>30</sup>

En el presente caso, si se contó con un Observatorio de Seguridad Ciudadana a cargo de la Policía Comunitaria, el cual se hizo realidad gracias al apoyo del Sector Privado, quienes donaron los equipos informáticos que se requerían para llevar adelante el citado Proyecto; se coordinó con el Ministerio Público, con Bomberos, con sector salud, defensa civil y otros para contar con la información necesaria.

7. **Marco Referencial.** Comprendía una revisión cuidadosa de la información existente, diagnóstico, apreciación de situación y otros, la cual debía ser cruzada en esta etapa con el objetivo general del Plan Local de Policía Comunitaria, el cual tenía que ver con la necesidad de optimizar el servicio policial a través del fortalecimiento del personal, la delimitación territorial por Cuadrantes, la asignación de responsabilidades y la distribución eficiente de los recursos, con el fin de contrarrestar causas y factores generadores de delitos y faltas,

---

<sup>30</sup> Hugo Müller Solón. Proyecto Observatorio de Seguridad Ciudadana para la ciudad de Trujillo.



contribuyendo al mantenimiento de la seguridad ciudadana y la convivencia pacífica.

Conforme a la metodología de análisis de solución de problemas, se propusieron varias acciones que contribuyeran a la solución de la problemática, desde una visión acertada y viable de realizar dichas acciones acorde con los recursos humanos y logísticos disponibles; siendo la más importante de ellas, elevar la capacidad de recolección de información, necesaria para articular el nuevo enfoque del servicio mediante la modalidad de Policía Comunitaria, ya que su aplicación tiene como estrategia, la recolección de datos centrada en identificar y caracterizar riesgos y amenazas, así como los centros estructurales de violencia y criminalidad existentes, sobre los cuales hay que realizar el trabajo preventivo.

La metodología empleada para la recolección de información; permitió:

- a. El conocimiento de las características del entorno, facilitando adecuar el servicio policial a las particularidades de cada zona.
- b. Focalización de los factores de riesgo evidentes o potenciales, por medio de la información proveniente de la misma ciudadanía, la cual es recogida de manera permanente por los mismos componentes de los Equipos de Barrio, convirtiéndose en un insumo estratégico de mucha importancia para la labor preventiva.

**H. Protocolo del Servicio de Policía Comunitaria.** Con todo lo expuesto y con el fin de contribuir en la mejora continua de los procesos relacionados con el cumplimiento de la misión de la Policía Nacional del Perú, la seguridad y convivencia ciudadana, se elaboraron los correspondientes Protocolos del Servicio con la finalidad de coadyuvar con el esfuerzo desarrollado por la Coordinadora General y Líderes de Cuadrantes, mediante el adecuado empleo de estos en busca de la prestación del nuevo servicio de Policía Comunitaria.

**1. Protocolo de Acciones Antes del Servicio.** Son aquellas que se realizan oportunamente y que constituyen el preámbulo para salir al servicio. El protocolo es el siguiente:

- a. **Hoja de Ruta del Servicio.** En primer lugar se contó con la Hoja de Ruta del Servicio de Policía Comunitaria, establecida por la Coordinadora General en coordinación con el Director del Proyecto y elaborada con claridad y precisión; en

ella se consignan las acciones que debe desarrollar cada uno de los Equipos o Patrullas de Barrio, en su turno de servicio, se elaboraba de manera única para cada de los cuadrantes.

b. **Hoja de Servicio:** En segundo lugar, y en base a la Hoja de Ruta del Servicio, el Líder de cada Cuadrante debe orientar la elaboración de la Hoja de Servicio de cada uno de los cuadrantes y que será entregada antes de salir al servicio a cada Equipo de Barrio. La Hoja de Servicio es el formato en el cual el Líder del Cuadrante plasma las consignas, puntos críticos, misiones, tareas a desarrollar y un análisis estadístico de la parte delictiva y operativa, indicando días y horarios de mayor afectación de cada cuadrante; información que le sirve a los Equipos de Barrio como elemento orientador para la prestación del servicio de Policía Comunitaria.

En la experiencia de Policía Comunitaria de la Ciudad de Trujillo se obvió la elaboración de la Hoja de Servicio por cuanto había un solo Equipo de Barrio en cada Cuadrante, el cual tomaba como referente la Hoja de Ruta del Servicio.

c. **Preparación del Servicio.** La Coordinadora General de los Cuadrantes dispone que los uniformados asistan a su turno de servicio<sup>31</sup> y realicen previamente las siguientes actividades:

|  |
|--|
| 1. Portar armamento, vara de goma y esposas para el servicio                                     |
| 2. Disponer de los medios de transporte (vehículos menores)                                      |
| 3. Disponer de los elementos necesarios para el servicio<br>(comunicaciones y otros autorizados) |

## 2. **Protocolo de Acciones Durante el Servicio.** Salida al servicio:

a. **Reunión en la CEOPOL:** una vez establecido el horario para salir al servicio, la Coordinadora General dispone que el personal que conforma las patrullas de sus cuadrantes (Equipos de Barrio) pase a la Central de Operaciones Policiales – CEOPOL y realice las siguientes actividades:

---

<sup>31</sup> En el caso de la Experiencia de Policía Comunitaria en la Ciudad de Trujillo, los Policias Comunitarios asistían directamente a sus Cuadrantes, reportando por radio su asistencia.

|   |
|---|
| Verificar novedades de personal, armamento y vehículos (por cada cuadrante)   |
| Informarse sobre el estado anímico y de salud del personal  |
| Constatar la buena presentación y uniforme del personal   |
| Impartir instrucciones específicas a cada una de las patrullas de los cuadrantes  |
| Realizar una correlación de la información delictiva de los cuadrantes.   |
| Impartir consignas especiales y realizar una breve instrucción sobre doctrina del servicio de Policía o temas de interés institucional. |
| Entregar la Hoja de Ruta del Servicio a cada una de las patrullas del cuadrante, para la planeación de su servicio.                     |

En la experiencia de Policía Comunitaria de la Ciudad de Trujillo, estas actividades estaban a cargo del Líder del Equipo de Barrio y eventualmente se realizaban reuniones en la sede de la Policía Comunitaria para impartir instrucciones de coordinación de manera específica.

b. **Seguimiento durante el servicio en los cuadrantes de la unidad.** Era de suma importancia que la Coordinadora General de los Cuadrantes verificara que las patrullas (Equipos de Barrio) asignadas en cada uno de los cuadrantes, realizaran su servicio en los cuadrantes evitando omisiones o descuidos de la actividad de policía asignada de acuerdo a la Hoja de Ruta del Servicio. Adicionalmente, dentro de su responsabilidad como Coordinadora General de los Cuadrantes, debería desarrollar las siguientes actividades:

|  |
|--|
| Orientar la prestación de un servicio de policía oportuno, con calidad y respeto a la comunidad.                                       |
| Direccionar las estrategias y planes operativos que permitan el mantenimiento de las condiciones de seguridad y convivencia ciudadana. |
| Aplicar la normatividad vigente frente a las facultades otorgadas.   |
| Asesorar y orientar a las patrullas de los Cuadrantes bajo su responsabilidad, asistiéndolas en casos especiales o relevantes.         |
| Liderar las actividades de prevención, seguridad y convivencia ciudadana.  |
| Disponer las coordinaciones correspondientes con la CEOPOL o el 105 de la III-DIRTEPOL-Trujillo  |
| Disponer la articulación y trabajo en red de los Cuadrantes.   |

3. **Protocolo de Acciones Después del Servicio.** Actividades desarrolladas al finalizar el servicio: Una vez finalizado el servicio policial en cada uno de los

cuadrantes, la Coordinadora General desarrollaba las actividades y acciones correspondientes; para:

|   |
|---|
| Constatar novedades.  |
| Verificar cumplimiento de las Hojas de Ruta del Servicio de cada una de las patrullas de los cuadrantes.  |
| Enterarse de situaciones especiales sucedidas en el turno de servicio, con el fin de acordar las acciones correspondientes.                           |
| Centralizar la información suministrada por cada una de las patrullas de cuadrante, que permita realizar análisis frente al servicio (Hojas de Ruta ) |
| Recibir y dar el tramite pertinente a cada uno en caso de corresponder, de los Informes, Actas u otros documentos elaborados por las patrullas.       |

**4. Actividades de análisis, control y retroalimentación.** Con el fin de realizar el control y seguimiento que permitiera optimizar el servicio de policía en cada uno de los cuadrantes, una vez finalizado el servicio, la Coordinadora General de los Cuadrantes realiza las siguientes actividades:

- a. Analizar la información recolectada por cada patrulla de los cuadrantes.
- b. Verificar de manera individual el cumplimiento de la Hoja de Ruta y los anexos reportados.
- c. Dar trámite a los informes de policía generados en la prestación del servicio.
- d. Realizar los análisis delictivos y de faltas, comparándolos con las actividades desarrolladas en el turno, y realizar una nueva planeación del servicio.
- f. Preparar de manera semanal un comité de vigilancia que permita la interacción de los diferentes equipos de cuadrantes.
- h. Establecer un plan operativo de estímulos al personal de la unidad como reconocimiento a las acertadas actuaciones frente al servicio para cada uno de los cuadrantes (prevención, control, disuasión, corresponsabilidad y reacción).
- i. Plantear acciones de mejora que permitan alinear el servicio con los objetivos de calidad de la Institución.

**5. Personal Policial Necesario.** La instalación del Servicio de Policía Comunitaria en la experiencia de la Ciudad de Trujillo; requirió del siguiente personal:

- a. **Director del Proyecto:** Un (01) Oficial Superior; en el presente caso estuvo a cargo del Coronel PNP Enrique Hugo Müller Solón – Jefe de Estado Mayor de la III-DIRTEPOL-T.
- b. **Coordinador General de Cuadrantes:** Un (01) Suboficial; en el presente caso estuvo a cargo de la Sra. Consuelo García Aymar. Posteriormente se fueron incorporando Oficiales en el cargo de Coordinador General de Cuadrantes.
- c. **Líder de Cuadrante:** La responsabilidad recayó en la Coordinadora General de Cuadrantes.
- d. **Equipo de Cuadrante:** Conformado por la totalidad de Equipos de Barrio asignado a cada Cuadrante. En el presente caso por tratarse de un Proyecto Piloto en su primera fase, solamente se consideró un solo Equipo de Barrio por Cuadrante.
- e. **Equipo de Barrio:** Conformado por dos (02) Policías Comunitarios asignados en cada Equipo de Barrio por Cuadrante
- f. **Equipo de Apoyo:** Dos (02) SO PNP en la Base de Policía Comunitaria, desarrollando actividades de CEOPOL, Observatorio del Delito, OFIN, entre otros.

#### **I. Protocolo de Patrullaje de los Equipos de Barrio**

**1. Generalidades.** El patrullaje de los Equipos de Barrio se realizó en una extensión física de terreno denominada Cuadrante (Territorio Vecinal en la ciudad de Trujillo); el servicio de vigilancia se hizo en parejas durante 8 horas, de carácter permanente (lunes a sábado) y organizado de acuerdo con las necesidades y características de la población y el Cuadrante. Por tratarse de un Proyecto Piloto no hubo relevos, solo un turno de servicio al día.



2. **Actitud durante el Patrullaje.** Lo principal, era tener en cuenta la necesidad de mantener un contacto cercano con los ciudadanos. Los policías que patrullan solo en carro están aislados del ambiente real de la calles y dificulta percibir los sentimientos y problemas de la gente. El objetivo era que los policías que patrullaban a pie o en motocicleta, pudieran ser identificados por el vecindario y que este lograra comunicarse regularmente con ellos.

Durante el patrullaje prestaban mucha atención alrededor. Nunca deberían aparentar que estuvieran paseando o distraídos. Con su forma de actuar deberían señalar disposición permanente para entrar en contacto.

a. Durante la realización del patrullaje, la patrulla del Equipo de Barrio, se mantenía en permanente estado de alerta, acompañado de una actitud amable, positiva y con total predisposición de servicio hacia la comunidad. Debería por todos los medios evitar actitudes o posturas que pusieran en duda su atención al servicio que brindaban, tomando en cuenta que su sola presencia debería garantizar la idoneidad y fortaleza del servicio policial<sup>32</sup>.

b. Es importante recordar que la Policía Comunitaria es un servicio flexible, dinámico y capaz de adaptarse a los cambios del entorno social. Debe haber un marco de discrecionalidad en la decisión que el funcionario policial tome en el momento y el lugar de los hechos.



d. El trabajo es de proximidad con la comunidad y el servicio es proactivo, es decir adelantándose al delito y no solamente reaccionando a demandas o conflictos, sino los prevé y los previene. Está orientado a la mediación y transformación de conflictos.

<sup>32</sup> Müller Solón, Hugo. En tiempos de la Guardia Civil: “En tiempos de la Guardia Civil la sola presencia del Policía en las calles era sinónimo de seguridad, que emanaba de la disciplina, moral y honor forjado en su formación policial y que era característico de sus integrantes”. <https://ar-ar.facebook.com/notes/hugo-m%C3%B4ller/en-tiempos-de-la-guardia-civil/10154363743105898/>

e. Es un servicio orientado a la prevención, a partir de diagnósticos sociales y a la interacción con todos los sectores de la comunidad.

f. Incluye la elaboración de planes, programas y proyectos comunitarios de forma técnica, que garanticen la seguridad, detectando y solucionando las causas del delito, de potenciales conflictos y posibles amenazas.

**3. Actividades durante el Patrullaje.** El Policía Comunitario corresponde a un nuevo modelo policial en que la comunidad se convierte en aliado de la policía junto con otras instituciones que ayudan a resolver los problemas enfatizando las tareas preventivas y creando redes de trabajo junto a la policía. Debe tenerse claro que no se trata solamente de mejorar la relación con la comunidad o mejorar la imagen de la policía, sino que se trata de involucrar a la comunidad en el tema de la seguridad ciudadana y trabajar con ella en la solución de los conflictos que generan los delitos para lograr una disminución de la criminalidad y mejorar la calidad de vida creando un ambiente más seguro. Con esta finalidad, algunas de las técnicas policiales que se ejecutaron; fueron las siguientes:

b. Mantener permanente vigilancia en el Cuadrante con el fin de detectar, neutralizar y/o contrarrestar cualquier situación de riesgo que atente contra la seguridad y convivencia ciudadana; para ello, era importante el cumplimiento de la Hoja de Ruta que marcaba las acciones de prevención, disuasión, control y corresponsabilidad que había que realizar.

b. Apoyar a las personas que solicitan la intervención policial, haciéndolo con total predisposición de servicio.

c. Orientar a las personas en la solución de problemas de competencia policial. En caso que el requerimiento no sea de su competencia, orientar al ciudadano de la mejor manera para que se sienta atendido y satisfecho con la orientación brindada.

d. Intervenir a las personas y vehículos sospechosos que se encuentren en su sector de vigilancia, aplicando los procedimientos establecidos en la ley según el caso.

e. Contribuir a la educación ciudadana, observando ellos mismos normas de comportamiento en la calle y en los sitios abiertos al público.

- f. Apoyar el trabajo de las unidades policiales especializadas que operan en el sector, así como de los demás organismos de seguridad y/o socorro (Serenazgo, bomberos, defensa civil y otros)
- g. Actuar con amabilidad, propiedad y respeto ante los interlocutores.

**4. Actividades Específicas en Zonas Urbanas.** Los policías debían reunirse con representantes de la comunidad periódicamente. Esto implicaba conocer a las autoridades locales, organismos no gubernamentales, comités de desarrollo, iglesias, líderes comunitarios, así como conocer las actividades que se desarrollan en la comunidad. Esa información le proporciona datos importantes para prevenir el delito y al reunirse con la comunidad explicar el trabajo que realiza la Policía y en el desarrollo de la reunión definir las estrategias.



El Policía Comunitario debía escuchar a la comunidad y tomar en cuenta lo que dice, incluso las críticas (a todos nos molestan las críticas, pero estas son necesarias si vamos a responder a las necesidades de los ciudadanos). En estas reuniones conocidas como “Plan de Barrio” se podía exponer los problemas encontrados por la Policía, los índices delincuenciales. Es evidente que las primeras sesiones eran de solo de quejas, pero luego empezaron a verse los resultados.

Debe tenerse claro que la acción policial pasa necesariamente por construir o reconstruir parte del tejido social comunitario en torno al tema de seguridad. Esto es, romper la indiferencia de los ciudadanos frente al problema, acercarlos para lograr un mejor análisis de la problemática y lograr toma de decisiones de manera colegiada. Estos significaba que había que incrementar las estructuras organizadas con los vecinos: Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana o cualquier otra forma que se adaptara a las condiciones. En todo caso, su constitución debe ser democrática, amplia e incluyente.

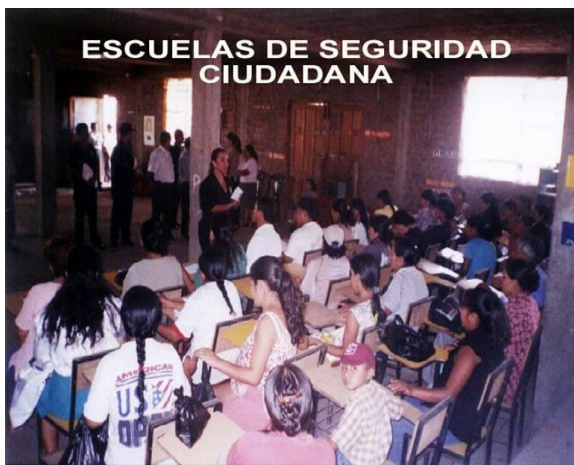
- a. Identificar y conocer las diferentes entidades bancarias, financieras y cajeros automáticos existentes en su sector asignado.

- b. Identificar los sitios más afectados, detectando el modus operandi y bandas delincuenciales, para dinamizar y orientar el servicio hacia la prevención y neutralización de hechos delictivos.
- c. Conocer amplia y detalladamente las zonas que se ubican dentro de la jurisdicción asignada, como lugares de residencia (casas, departamentos).
- d. Identificar y realizar actividades de acercamiento con los líderes y habitantes del sector en general, con la finalidad de conformar Cuadras Solidarias, invitarlos a capacitarse en las Escuelas de Seguridad Ciudadana y posteriormente organizarse en Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana
- e. Dinamizar la actividad de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana como promotores de las campañas preventivas en cada uno de los barrios y conjuntos residenciales. Igualmente, realizar campañas educativas que les permitan a los ciudadanos optar por medidas de autoprotección.
- f. Implementar planes o acciones de seguridad con los vecinos e identificar personas y vehículos que deambulen de forma sospechosa en la zona.
- g. Realizar campañas con la comunidad encaminadas a la prevención de hurtos a residencias en temporadas de vacaciones y festividades especiales (fiestas patrias, navidad, semana santa, días festivos en general, etc.).
- h. Participar en el diagnóstico y solución de los problemas comunitarios, utilizando para ello espacios generados en actividades tales como reuniones de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, asambleas de vecinos y otros, aplicando la estrategia de "Plan de Barrio".
- i. Diseñar procedimientos dirigidos a fortalecer la seguridad y tranquilidad en los parques recreativos y aéreos verdes en general.
- j. Impedir la presencia de factores que perjudiquen la convivencia de los pobladores.
- k. Promover y garantizar el cumplimiento de las reglas de convivencia y seguridad ciudadana.

- I. Atender con prontitud y diligencia las quejas y sugerencias reportadas por la ciudadanía.
- II. Informar a las autoridades competentes las situaciones que atenten contra los servicios públicos y demás bienes y elementos del espacio público.
- m. Desarrollar una estrategia de comunicación con los habitantes de la jurisdicción asignada, que permita conocer de manera oportuna las situaciones y hechos que pongan en riesgo la convivencia y seguridad ciudadana.
- n. Mantener actualizada la información sobre días, horas, lugares, modus operandi de la delincuencia, con el fin de orientar la vigilancia y los apoyos de otras unidades, para contrarrestar esa situación.
- ñ. Coordinar actividades con los administradores de los conjuntos residenciales, que permitan establecer la legalidad de las empresas de vigilancia del sector o conveniencia de mantener vigilantes informales.
- o. Integrar Escuelas de Seguridad Ciudadana y Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, manteniendo activa la participación de la ciudadanía, mediante la capacitación.

##### **5. Actividades Específicas en zonas comerciales e industriales**

- a. Tener la información detallada, actualizada y general de los centros comerciales, almacenes, tiendas y demás que existan en la jurisdicción, lo que con anterioridad significaba el “Libro Verde” de uso frecuente en las Comisarías.
- b. Entablar lazos de cooperación con el gremio de comerciantes, para hacerlos parte integral de la seguridad.
- c. Disponer continuamente acciones policiales tendientes a prevenir la comisión de conductas contravencionales y delictivas.





- d. Verificar que las empresas comerciales e industriales acrediten los permisos y requisitos de funcionamiento por parte de las autoridades competentes.
- e. Efectuar actividades encaminadas a la identificación de sujetos sospechosos o extraños en los sectores comerciales o industriales.
- f. Promover y garantizar el cumplimiento de las reglas de convivencia y seguridad ciudadana.

#### **6. Acciones Policiales Preventivas – Proactivas.**

- a. Consiste en realizar patrullajes, dando prioridad a las principales avenidas y calles de su zona, en aras de mejorar la percepción de seguridad y como medida preventiva para evitar que se comenten delitos contra el patrimonio.
- b. Estas acciones tienen por objeto, optimizar el servicio policial a través de la delimitación territorial por Cuadrantes, asignación de responsabilidades recursos y ejecución de procesos que permitan contrarrestar causas que originan y facilitan la comisión de delitos y faltas, práctica de malas costumbres que van en contra de normas legales, morales o éticas, como también identificar y reconocer los factores que tengan relación directa o indirecta con la Seguridad Ciudadana y Convivencia Pacífica de los ciudadanos, con el fin de contribuir al mantenimiento de la convivencia y seguridad ciudadana.
- c. En el desarrollo de estas acciones se debe realizar de manera selectiva registro a vehículos, motocicletas que se encuentren estacionadas o detenidas con el motor encendido a inmediaciones de entidades bancarias, comerciales o residenciales sin motivo justificado aparente y de ser el caso a personas que deambulan en actitud sospechosa. La finalidad es ubicar especies robadas, armas, drogas, instrumentos o evidencias del delito, así como ubicar a personas requisitoriados por la justicia.

## ANEXO 01: Definición de Términos

1. **Escuelas de Seguridad Ciudadana.** Son centros educativos comunitarios liderados por la Policía Comunitaria, donde la institución policial brinda al ciudadano capacitación e instrucción para prevenir el delito y contravenciones que afectan la seguridad del barrio. Así los ciudadanos serán Promotores de Seguridad y afiliados permanentes de la labor que desarrolla la institución contra los factores que afectan la convivencia social, rescatando aquellos valores que como la solidaridad, la integración, el espíritu de vecindad, el civismo y la fraternidad se han perdido por la indisciplina social, la anarquía y el marcado individualista imperante en la sociedad.
2. **Medidas Disuasivas.** Constituye la actividad previa, que pretende señalar las consecuencias de la actividad delictiva o la responsabilidad penal del delito.
3. **Medidas Proactivas.** Pretenden adelantarse a posibles situaciones, eventos o condiciones, que podrían facilitar o conllevar a la comisión de un hecho delictivo.
4. **Medidas Reactivas.** Son consecuencia del hecho delictivo y pretenden reducir los efectos o incidencia de los mismos.
5. **Prevención.** Implica anteponerse, antelarse y/o adelantarse a posibles circunstancias que pueda ser previamente solventadas o por lo menos consideradas, para optar las herramientas o condiciones, para que a su paso no ocasionen mayores problemas.
6. **Prevención Primaria.** Tiene como objetivo a la población en general y entornos físicos. La prevención primaria, hace referencia al conjunto de medidas abordadas dentro de la comunidad, en función de promover condiciones estables que faciliten el desarrollo de la misma.
7. **Prevención Terciaria.** Su objetivo son los sujetos, delincuentes y victimizados. En este esquema, se abordan medidas de readaptación social en el caso del delincuente y medidas restitutivas (materiales, psicológicas, legales, etc.) en el caso de la víctima.

8. **Prevención Situacional.** Actúa sobre las situaciones predictuales y ocasiones, abarca la administración, diseño y manipulación del entorno físico, a fin de reducir las oportunidades para la comisión de delitos.
9. **Prevención Social.** Actúa sobre infractores potenciales y sus disposiciones, abarcando tanto lo actual como el desarrollo; su preocupación radica en incidir en los procesos sociales. Las medidas de este tipo se dirigen a actuar sobre el individuo y se trabaja sobre el medio escolar, los cómplices y bandas juveniles y el mercado de trabajo.
10. **Prevención Mixta o Comunitaria.** Combina las medidas situaciones como la socio – preventivas.
11. **Policía Preventiva.** Una policía es preventiva, cuando orienta su desempeño a conocer las posibles condiciones de vulnerabilidad de la población y las amenazas que aumentan el riesgo de victimización entre sus integrantes; incidiendo en mejorar las capacidades de la misma para prevenirlas, contenerlas y enfrentarlas.
12. **Policía Democrática.** Una policía es democrática cuando basa su desempeño bajo la óptica de la promoción y respeto del marco legal vigente y los Derechos Humanos; adecuándose a las necesidades de cada población, sin trastocar necesariamente los valores fundamentales desarrollados desde la visión constitutiva del Estado; permitiendo así la personalización de la seguridad de acuerdo a las distintas necesidades de las comunidades.
13. **Policía Comunitaria.** Constituye una filosofía, una estrategia, un nuevo modelo, 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. Constituye una especialidad del servicio policial de patrullaje a pie o en vehículo menor.
14. **Cuadrante.** Sector geográfico fijo, que a partir de sus características sociales, demográficas y geográficas, recibe distintos tipos de atención de servicio policial, entre los cuales se cuentan la prevención, la disuasión,

- control de delitos, faltas y la educación ciudadana en seguridad y convivencia. En el cual se debe manejar la integralidad de las unidades que prestan el servicio de vigilancia en las que todos realizan de manera alternativa las distintas funciones que les corresponden, adaptándose a los cambios sociales del cuadrante.
15. **Cuadras Solidarias.** Programa desarrollado por la Policía Comunitaria en su primer contacto con la población, con la finalidad de presentarse ante los vecinos de un determinado barrio, invitarlos a conocerse entre ellos mismos y a organizar sistemas de seguridad.
  16. **Comunidad más Segura.** Programa a cargo de la Policía Comunitaria, orientado a la construcción de cultura de seguridad ciudadana a través del cual los vecinos de un determinado territorio vecinal trabajan para obtener y mantener la condición de “Comunidad más Segura”; distinción otorgado por la Municipalidad Provincial y por la PNP.
  17. **Georreferenciación.** Ubicar en el mapa, información en un punto exacto.
  18. **Punto Crítico.** Espacio territorial donde se presenta la comisión de varios delitos de manera frecuente.
  19. **Programas de Participación Ciudadana.** Estrategias que desarrolla la Policía Nacional para fomentar la participación de todas las personas residentes en el territorio nacional, en asuntos de seguridad ciudadana y convivencia pacífica.
  20. **Sector.** Es una fracción de territorio definida, en la cual se desarrollan actividades policiales.
  21. **Junta Vecinal de Seguridad Ciudadana.** Es una organización de carácter público comunitario que se constituye de manera voluntaria para construir seguridad ciudadana. Están integrados por ciudadanos de los diferentes sectores de la sociedad, los cuales funcionan en cada territorio vecinal, urbanización, barrio, calle, Distrito, Caserío, etc.

**22. Plan de Barrio.** Es una herramienta disuasiva y preventiva que promueve la participación de los vecinos organizados en Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana en reuniones de barrio, en las que elabora junto a la Policía Comunitaria, autoridades representativas del vecindario y comunidad en general, un mapa del delito, es decir un diagnóstico de la inseguridad y las posibles soluciones que se pueden plantear. Este Plan de Barrio motiva la elaboración de un documento denominado “Plan de Barrio” el cual es dirigido a las autoridades comprometidas en la atención y solución de los requerimientos de seguridad detectados durante el diagnóstico realizado. Un seguimiento y evaluación posterior, determinará las acciones siguientes para garantizar la atención de las demandas propuestas.

**23. Policía Comunitaria.** Modalidad del servicio policial preventivo a cargo de la Policía Nacional del Perú, fundamentado en el diagnóstico y solución de problemas, la capacitación y el compromiso de toda la comunidad e instituciones para trabajar en equipo, construyendo cultura de seguridad ciudadana, en procura de una mejor calidad de vida de todos los habitantes del país, mejorando la convivencia pacífica, la paz, la tranquilidad y la seguridad ciudadana.

**23. Prevención Proactiva.** Es la detección de probables oportunidades del delito a través del diagnóstico, encuestas, análisis de casos, establecimiento de indicadores y otros instrumentos de evaluación, con el objeto de realizar un programa de acción que permita reducir los riesgos sociales y las oportunidades criminales, atacando sus causas, permitiendo reducir los delitos y la impunidad.

**24. Redes de Apoyo.** Consiste en lograr integrar a los Programas de Policía Comunitaria a una mayor cantidad de agentes, fuerzas vivas, instituciones, ONG y todo tipo de organización que permita consolidar y/o materializar las acciones que realiza la POLICIA COMUNITARIA a favor de la seguridad en sus respectivos territorios vecinales.



**ANEXO 02: Modelo de Informe mediante el cual el Policía Comunitario del Cuadrante N° 6 se dirige al Alcalde la Provincia de Trujillo.**

Trujillo, 15 de Setiembre del 2011

Informe N° \_\_\_\_\_POLCOM/TV6

Señora: Alcalde de la Municipalidad Provincial de Trujillo

Asunto: Informa abandono y ocupación indebida de espacio público

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. informando que el día 15 del mes y año en curso, se ha podido constatar que el parque "Oasis" ubicado en la intersección de las calles Haro con Nápoles, del Territorio Vecinal N° 06 – Urb. El Recreo, se encuentra en estado de abandono, lo que a la fecha viene ocasionado que dicho espacio público se encuentre ocupado por dos talleres de mecánica que se encuentran en sus alrededores, quienes lo utilizan para la reparación de vehículos en la vía pública, siendo estos los talleres "Ulises" ubicado en calle Haro N° 324 y el taller "Rayo" ubicado en calle Nápoles N°. La constatación correspondiente se hizo en compañía del Señor José Luis Reyes Reyes, identificado con DNI 09878965 y domiciliado en calle Jesús N° 234, Cercado de Lima, Presidente de la Junta Vecinal de Seguridad Ciudadana de su sector de residencia. Lo que hago de su conocimiento para los fines consiguientes. Se adjunta Acta de Constatación.

\_\_\_\_\_  
SO3 PNP Héctor Jara Jara  
Policía Comunitario Territorio Vecinal N° 6

Vo. Bo.

\_\_\_\_\_  
Coordinador General de Cuadrantes

### Anexo 03: Modelo de Informe de Intervención

Trujillo, 15 de Setiembre del 2011

Informe N° \_\_\_\_\_POLCOM/TV40

Señora: Coordinador General de Cuadrantes

Asunto: Informa intervención en delito flagrante. (Tenencia ilegal de arma de fuego y munición)

Informo a Ud. que siendo las 15.00 horas del día 14 de setiembre del 2011 el suscrito SO3 PNP Luis Pérez Ríos se encontraba patrullando a pie en el Territorio Vecinal N° 40 – Urb. Aranjuez en compañía del SO3 PNP Jorge Carrión Sandoval y estando transitando a la altura de la cuadra 4 de la Av. Torres Mego, se percataron de la presencia de un vehículo estacionado en la vía pública, marca Toyota, color azul placa PE-3465, el mismo que se encontraba frente a la agencia del Banco de la Nación ubicado en Av. Torres Mego N° 436, por lo que se procedió a indagar el motivo de su presencia, interviniendo a la persona que se encontraba al volante el mismo que mostró una DNI que lo identifica como Carlos Ponce Ricci de 34 años de edad, natural de Trujillo, estado civil casado, domiciliado en calle Romero N° 1234 de la ciudad de Trujillo, sin licencia de conducir, ni tarjeta de propiedad del vehículo, manifestando haber dejado dichos documentos en el lugar de su residencia y que se encuentra de transito por la ciudad de Trujillo, por lo que al efectuarse un registro del vehículo se encontró debajo del asiento en el cual se encontraba sentado, una pistola marca Browling calibre 9mm, número de serie 4356789-D abastecida con una cacerina con diez balas, manifestando desconocer la procedencia de dicha arma, motivo por el cual se procedió a detener a la citada persona, haciéndole conocer sus derechos y firmando el acta correspondiente, comunicando el hecho a la Comisaría del sector de Ayacucho, así como a la Fiscalía de Turno y División de Criminalística PNP, procediéndose a elaborar la correspondiente Acta de Incautación del arma de fuego, formulario de cadena de custodia y poniéndose a su disposición el vehículo y al intervenido, al Señor Alfz. PNP Héctor Rivas Plasencia que se hizo presente en el lugar de los hechos conjuntamente con el RMP.

---

SO3 PNP Luis Pérez Ríos  
Policía Comunitario Territorio Vecinal N° 40

#### Anexo 04: Programa “Cuadras Solidarias”

Las “cuadras solidarias” forman parte de las acciones de corresponsabilidad de la Policía Comunitaria y de aplicación de Prevención Situacional contra el delito.. Fomentan los lazos solidarios entre vecinos, ya que su formación tiene como objetivos primordiales evitar el aislamiento de los vecinos, disminuir el temor y recuperar los espacios públicos urbanos. Son el inicio y la motivación para la posterior formación de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.

El objetivo de “cuadras solidarias” es disminuir la oportunidad que tiene el delincuente multiplicando los ojos vigilantes. El sistema se basa en la solidaridad, en participar, en olvidar el famoso “no te metas”, “a ti que te importa”. Comienza con la organización de una cuadra (unidad funcional), donde los vecinos, se conocen, se saludan (muchas veces por primera vez) intercambiándose sus números telefónicos y acrecentando la observación forman una cadena solidaria, alertándose y consultándose entre sí ante la detección de cualquier anomalía o actitudes sospechosas.



De considerarlo necesario, o ante el delito en curso, deberán dar aviso inmediato a la Policía. La organización se complementa con la determinación de los horarios críticos en los cuales hay que acrecentar la observación siendo aquellos en que el vecino está más expuesto al delito (ej.: la salida y regreso del trabajo, de la escuela, las compras diarias, limpieza exterior, el lavado del auto, etc.).

De aquí en adelante, podrán implementar otras medidas que consideren más convenientes, todas de acuerdo a su criterio, necesidades y posibilidades como: reforzar el alumbrado público iluminando las entradas a los domicilios o instalando farolas adicionales; instalar alarmas comunes o individuales, manuales o automáticas, luminosas o sonoras; instalar carteles cerca de las esquinas indicando que la cuadra está utilizando este programa, etc. El aumento de la iluminación, el ruido que generan las alarmas y la advertencia del cartel, colaborarán a desalentar la oportunidad del delito.

No se pretende con este plan, bajo ningún punto de vista ni siquiera en una mínima parte, reemplazar la obligación ineludible que tiene el Estado a través de

la Policía Nacional del Perú de dar seguridad a los vecinos, simplemente apunta a desalentar los delitos más comunes: arrebato, hurtos y robos en el interior de domicilios, asalto a pequeños comerciantes, etc. disminuyendo su oportunidad.

Creemos que no perdemos nada con probarlo. La participación no es obligatoria, con una parte de la cuadra que esté dispuesta a implementarlo es suficiente. Participar del Plan tampoco implica transformarse en informante o vigilante armado, simplemente en tomar actitudes solidarias y participativas de autoprotección. Es ser “solidario con mi vecino”. Si yo lo protejo a él, sé de seguro, que él me va a proteger a mí. Ante la inminencia del delito es muy importante no involucrarse físicamente ni con armas. Lo que proponemos es una actitud activa, pero pacífica. Es obligación del vecino solidario asistir a la probable víctima de un delito, prestarle todo tipo de ayuda posible y acompañarla a efectuar la denuncia y ofrecerse como testigo si correspondiese.

La metodología del funcionamiento de las cuadras solidarias es sencilla: Los o Policías Comunitarios al recorrer ordenadamente sus cuadras y calles asignadas en su cronograma de trabajo, conocen y conversan con los vecinos, ocasión que aprovecharán para invitarlos para que se agrupen por cuadra para establecer acciones comunes que permitan prevenir situaciones que afecten la seguridad. Este compromiso de solidaridad se realiza en forma ordenada, mediante reglas y responsabilidades. Ellas son:

1. Conocer a todos los vecinos, familias y personas que viven en la cuadra
2. Organizar una red telefónica entre los vecinos y la Policía.
3. Alertarse entre sí, y a la Policía, ante cualquier signo sospechoso.
4. Sacar los residuos y desperdicios (basura) a la misma hora.
5. Prestar atención al entorno tanto al entrar como al salir del hogar.
6. Establecer horarios críticos o de mayor riesgo en la cuadra, con el objetivo de organizar el patrullaje en forma conjunta. (Con las autoridades policiales en caso de ser necesario, previa coordinación con el Policía de Proximidad).
7. Colocar timbres o alarmas en común para toda la cuadra.
8. Establecer un contacto permanente con el Policía Comunitario asignado al Territorio Vecinal.
9. Elegir coordinadores por cada “cuadra solidaria”.

10. Colocar carteles que indiquen: “Vecinos Bajo Plan Alerta”, “Atención Cuadra Vigilada”, “Cuidado estamos observando Vecinos Vigilantes”, “Cuidado Vecinos bajo Plan Alerta”, “Atención Grupo Vecinal Vigila”, “Atención Vecinos y Policía controlan esta Manzana”, “Cuidado Cuadra Vigilada mantenga distancia”, “Cuidado casas con alarmas y sistemas de monitoreo”, “No se exponga, perros alertas contra desconocidos”.
11. Impulsar la formación de grupos, para asegurar el control de la manzana y promover la adhesión de más cuadras al Plan.
12. Promover la participación en las reuniones del “Plan de Barrio” para actualizar el diagnóstico de la seguridad del barrio e intercambiar experiencias

### **Cómo formar una cuadra solidaria**

El Policía Comunitario, acordará una reunión de coordinación con los vecinos de la cuadra interesados, la cual se completa con una planilla en donde se consignará nombre y apellido, dirección y teléfono, la misma que se repartirá entre los vecinos solidarios. Una vez conformada la cuadra, el POLCOM tiene a su cargo el seguimiento y evaluación de la misma, que se realiza mediante el contacto permanente con vecinos y reuniones mensuales para acordar que sistemas de seguridad deben implementarse. Paralelamente, el POLCOM incentiva la concurrencia de los vecinos a las “Escuelas de Seguridad Ciudadana”, a realizar el “Plan de Barrio” y finalmente a consolidarse como “Junta Vecinal de Seguridad Ciudadana”.



## Anexo 05: Programa “Escuelas de Seguridad Ciudadana”

### Presentación

Las “Escuelas de Seguridad Ciudadana”, es una estrategia de trabajo de la Policía Comunitaria para la formación de “**Promotores de Seguridad Ciudadana**”; es un mecanismo eficaz para organizar y capacitar a la población, preparándolos para contrarrestar los factores generadores y facilitadores de la violencia, abriendo espacios de interacción social a través de estos centros de estudio comunitarios, mediante el cual se comparte con los ciudadanos charlas, conferencias y diálogos acerca de normas de convivencia, valores sociales, medidas preventivas frente al delito y formas de organización y participación para la seguridad ciudadana, entre otros temas vinculados a la seguridad, la paz, la tranquilidad y la convivencia pacífica.



Las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” tienen como antecedente en la experiencia internacional a la Policía Comunitaria de la Policía Nacional de Colombia y en el Perú a La iniciativa del Proyecto Piloto de Policía Comunitaria desarrollado en la ciudad de Trujillo entre los años 2003 – 2005.<sup>33</sup> La primera Escuela de Seguridad Ciudadana en el Perú se inaugura el 24 de Junio del 2004 en la ciudad de Trujillo, habiendo funcionado consecutivamente hasta el año 2007, aún después de ser desactivado el Proyecto, gracias al empeño puesto de manifiesto por la Señora Coordinadora General de Cuadrantes de la Policía Comunitaria.

<sup>33</sup> Las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” fueron llevadas a la práctica por primera vez en el Perú, por el Coronel PNP Enrique Hugo Müller Solón.

Las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” son espacios democráticos donde se brinda al ciudadano formación e instrucción para prevenir delitos y faltas que afectan la seguridad del barrio, sector o cuadra. Así los ciudadanos serán promotores y afiliados permanentes de la labor que desarrolla la gestión municipal y policial contra los factores que afectan la convivencia social rescatando aquellos valores que como la solidaridad, la integración, el espíritu de vecindad, el civismo y la fraternidad se han perdido por la indisciplina social, la anarquía y el marcado individualismo imperante en la sociedad; esta estrategia cumple un proceso mediante el cual se captan a los líderes vecinales para que al capacitarlos se



gradúen como “Promotores de Seguridad Ciudadana” y puedan conformar “Cuadras Solidarias” y “Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana” debidamente capacitados, de tal manera que puedan llevar adelante programas como “Plan de Barrio” para el diagnóstico y solución de los problemas que afectan a la seguridad ciudadana.

Además, las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” generan cultura ciudadana, que no es otra cosa que el conjunto de reglas de conducta mínimas y aceptables por la sociedad, que todos los ciudadanos debemos cumplir para vivir en paz, en armonía y con respeto por la ley y la moral. Las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” es una iniciativa educativa comunitaria que lograra consolidar con su creación y apertura histórica de su funcionamiento a cargo de la Municipalidad de Lima Metropolitana, un paso importante en la búsqueda de nuevos espacios para la participación ciudadana y para incrementar cultura ciudadana.

## I. Situación General

La aceptación cultural de la violencia permite y favorece actitudes como la agresión a las personas, la trasgresión de las leyes y la utilización de la fuerza para resolver conflictos, convirtiéndose así en un factor de riesgo importante para

el incremento de la delincuencia. Es necesario por tanto un cambio cultural en nuestros barrios y lograr el respeto a las leyes, no por temor a la sanción, sino porque estamos convencidos de hacerlo o porque nuestra moral y nuestra conciencia nos obliga a hacerlo. Debemos tener como objetivo que en nuestra comunidad la responsabilidad del orden no sea solo de las autoridades que deben aplicar las leyes, sino de todas las personas que deben respetarlas basados en su entendimiento y en un deseo de vivir y convivir pacíficamente con sus vecinos.

Partimos de la hipótesis de que el divorcio entre el comportamiento cultural (lo que somos), la ley (lo que debe ser) y la moral (lo que debería ser) ha llevado a nuestra ciudad a un incremento de la violencia, de la delincuencia y de la corrupción; al desprestigio de las instituciones encargadas del control social; al debilitamiento de



de muchas de las tradiciones culturales y a una crisis de los valores y de la moral individual. Una madre de familia por ejemplo, que permite que uno de sus hijos venda drogas en su barrio, inclusive utilizando su propio domicilio, con la finalidad de tener un ingreso económico para su sustento (comportamiento cultural), a sabiendas que esa actividad está prohibida por el marco legal vigente (la ley); no siente ningún remordimiento alguno por lo que está haciendo y permitiendo que haga su hijo (su moral). Vemos en este ejemplo que cultura, ley y moral entraron en conflicto.

Para lograr reconciliar cultura, ley y moral, proponemos incrementar la cultura ciudadana, que al ser compartida entre los vecinos generan cariño por el barrio, facilitan la convivencia pacífica y conducen al respeto de lo ajeno o del patrimonio común y al reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos. **Las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” permiten generar cultura ciudadana**, de tal manera que los participantes adquieran conciencia de su importancia como miembros de

la comunidad, capaces de actuar en pos del mejoramiento de la calidad de vida, impulsando modelos de comportamiento aceptables por la comunidad para lograr una sociedad unida, solidaria y segura.

**Los principales retos que se impone lograr el desarrollo de “Las Escuelas de Seguridad Ciudadana” son los siguientes:**

- A. Incrementar la autorregulación del cumplimiento de nuestros deberes, la mutua regulación y la confianza entre los ciudadanos y vecinos: “Mis derechos terminan donde comienzan los derechos de los demás”.
- B. Cambiar la tendencia a justificar las trasgresiones de las normas por una predisposición a acatarlas con plena voluntad y conciencia.
- C. Promover el principio de la relación entre deberes y derechos ciudadanos entre vecinos y con las demás personas de la comunidad.
- D. Aumentar el acatamiento de algunas normas por parte de la ciudadanía (cinturón de seguridad, no consumir licor en la vía pública, no producir ruidos molestos, no hacer uso indebido de espacios públicos, no formar desmontes de basura en la vía pública, no vender licor a menores de edad, por ejemplo).

**II. Escuelas de Seguridad Ciudadana**

Uno de los aspectos innovadores y creativos con respecto a las estrategias para contrarrestar el delito con apoyo de la comunidad, se encuentra en el funcionamiento de las “Escuelas de Seguridad Ciudadana”, donde se imparte a los ciudadanos la formación y capacitación necesaria acerca de las normas de convivencia, valores sociales y medidas preventivas frente al delito, entre otros.

La solidarias y el compromiso del ciudadano es un mecanismo fundamental en el propósito de recuperar una convivencia pacífica, segura y solidaria; en ese propósito, las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” son espacios donde se brinda al ciudadano capacitación e información para prevenir delitos y contravenciones que afectan la convivencia pacífica y la seguridad del barrio, sector o cuadra. Así los ciudadanos egresan de ellas como “Promotores de Seguridad Ciudadana”.



Son centros educativos comunitarios itinerantes donde se ofrecen todos los fines de semana y durante un mes, educación en valores, comportamiento familiar y social, seguridad, liderazgo, organización comunitaria, diagnóstico y solución de problemas, identificación de sospechosos, seguridad en el tránsito peatonal y vehicular, comportamiento en la escena del delito, medidas de autoseguridad, entre otros, buscando mejorar las condiciones de seguridad y convivencia social.

Estas Escuelas fomentan entre sus alumnos mecanismos de interacción, intercomunicación y sentido de pertenencia de ciudad, a través de la identificación de las necesidades, problemas, requerimientos y de los planteamientos para su solución mediante una planificación en la que participen todos los miembros de la comunidad debidamente organizados. Para ello se requiere la vinculación de líderes vecinales, miembros del comercio, de la industria, del transporte y de las otras fuerzas vivas de la comunidad interesados en resolver el problema de la inseguridad.



Las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” desarrollan cultura de seguridad a través de una pedagogía de participación democrática de la comunidad, buscando fortalecer el sentido de compromiso de cada una de las personas con sus vecinos de cuadra y barrio, con lo que se pretende incentivar a cada ciudadano para que hagan de cada uno de sus barrios lugares donde se pueda convivir, trabajar, recrear y transitar con seguridad y tranquilidad.

### **III. Metas**

Las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” buscan alcanzar las siguientes metas:



A. Vincular la mayor cantidad de líderes vecinales, miembros del comercio, la industria, el transporte y otras fuerzas vivas de la sociedad, interesados en crear junto con sus vecinos, con sus autoridades locales y con la policía y en sus respectivos barrios, Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana para generar soluciones concretas que sean eficaces para contrarrestar el accionar de la delincuencia y la inseguridad en general.

B. Capacitar a las personas vinculadas por su actividad laboral, a la seguridad de barrios, edificios, condominios, etc. (vigilantes particulares), así como taxistas, vendedores, empleadas del hogar, trabajadores de hoteles y otros, con la finalidad de brindarles información importante para el mejor desempeño de sus actividades con conciencia de seguridad.

C. Forjar conciencia de seguridad ciudadana en todas aquellas personas interesadas en evitar seguir siendo víctimas potenciales del delito. Lograr llevar a la práctica normas claras de convivencia pacífica entre las personas, para evitar conflictos.

D. Formar Promotores de Seguridad Ciudadana para impulsar el orden y la convivencia pacífica en sus respectivos barrios, mediante la instrucción en el conocimiento y la observancia de la seguridad participativa, para el desarrollo de hábitos preventivos en su transcurrir social. Profesores, jefes de personal, responsables de la seguridad de las empresas, miembros de la iglesia, entre otros, pueden ser promotores de la seguridad.

E. Seguir reduciendo el número de lesiones, muertes violentas y robos propiciando el control, la confianza y la solidaridad entre los ciudadanos para detectar y denunciar peligros potenciales. Convertir la lucha contra la delincuencia y la inseguridad en una acción colectiva de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.

#### **IV. Procedimientos y Requisitos**

A. De acuerdo a la población identificada, se les invita a participar de las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” de forma verbal o escrita, a través de volantes que son entregados por intermedio de las autoridades locales y de la misma Policía de Proximidad, permitiendo que el mensaje llegue de manera personal clara y precisa; otra manera es a través de reuniones en los barrios o

territorios vecinales. Como resultado de estas acciones se establece el listado de los aspirantes, previa inscripción.

B. Se ubica el lugar, fecha y hora de inicio de las actividades de las “Escuelas de Seguridad Ciudadana”, dándoles a conocer a los inscritos que han sido seleccionados, por e-mail, vía telefónica, de manera escrita o personalmente, del inicio del programa. Paralelamente se harán los requerimientos de asistencia de los docentes policiales y/o civiles de manera verbal y escrita, permitiendo de esta manera comprometerlos con el desarrollo de las clases; definido lo anterior se inicia el trabajo académico.

C. Se hace seguimiento al desarrollo curricular y al finalizar el Curso se evalúan los conocimientos adquiridos, la metodología de los instructores y la calidad de los contenidos. Finalmente se debe prever la elaboración de los certificados que acreditan que el alumno se ha graduado como “Promotor de Seguridad Ciudadana”, el acto de clausura, indicando el lugar, estableciendo fecha, hora, medios de transporte y logísticos, procediendo a realizar las invitaciones correspondientes a las autoridades policiales y locales, así como a los graduados.

D. Entre los requisitos exigidos a las personas interesadas en seguir el Curso de Promotor de Seguridad Ciudadana; figuran los siguientes:

1. No tener antecedentes penales ni policiales
2. Llenar el formulario de inscripción
3. Compromiso de liderar la seguridad ciudadana en el barrio donde reside.

E. Las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” están abiertas durante todo el año, a disposición de los Gobiernos Locales Distritales para desarrollar los Cursos de Promotores de Seguridad Ciudadana que deseen implementar en sus respectivos territorios jurisdiccionales.

F. El tiempo de duración del Curso es de cuatro sábados continuados durante cuatro horas en cada jornada académica. Los horarios son flexibles y se adaptan a las necesidades de la población beneficiada. Pudiendo haber horarios para jóvenes y niños y otro para adultos, según las necesidades y requerimientos.

## V. Plan de Estudios

Los contenidos académicos son flexibles y se adaptan a las reales necesidades de cada ámbito territorial donde se desarrolla este nivel de capacitación. Sin embargo, las “Escuelas de Seguridad Ciudadana” tienen un Plan de Estudios básico, aplicable durante las cuatro semanas de desarrollo; siendo este el siguiente:

### A. Primera Semana:

|              |   |   |
|--------------|---|---|
| Primera Hora | : | Finalidad constitucional de la PNP      |
| Segunda Hora | : | Delito, Violencia y Criminalidad        |
| Descanso     |   |   |
| Tercera Hora | : | Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana |
| Cuarta Hora  | : | Factores de la criminalidad y el delito |

### B. Segunda Semana:

|              |   |                                    |
|--------------|---|------------------------------------|
| Primera Hora | : | Victimas e Infractores Potenciales |
| Segunda Hora | : | Prevención Situacional y Social    |
| Descanso     |   |                                    |
| Tercera Hora | : | Cuadras Solidarias y JUVESC        |
| Cuarta Hora  | : | Plan de Barrio                     |

### C. Tercera Semana:

|              |   |  |
|--------------|---|--|
| Primera Hora | : | Plan Provincial de Seguridad Ciudadana |
| Segunda Hora | : | Medidas de Autoprotección Personal     |
| Descanso     |   |  |
| Tercera Hora | : | Comportamiento en la Escena del Delito |
| Cuarta Hora  | : | Principales modalidades delictivas     |

### D. Cuarta Semana:

|              |   |                                       |
|--------------|---|---------------------------------------|
| Primera Hora | : | Equilibrio entre cultura, ley y moral |
| Segunda Hora | : | Normas de Convivencia Pacífica        |
| Descanso     |   |                                       |
| Tercera Hora | : | Valores Sociales y Familiares         |

Cuarta Hora : Rol del Promotor de Seguridad Ciudadana

**E. Materiales e Implementos**

1. Certificado de “Promotor de Seguridad Ciudadana” para cada Participante.
2. Polos o chalecos con el logo de las “Escuelas de Seguridad Ciudadana”
3. Gorras tipo jockey con el logo de las “Escuelas de Seguridad Ciudadana”.
4. Un cuaderno y un lapicero por participante
5. Refrigerio semanal por participante, consistente en una bebida gaseosa, un paquete de galletas o un emparedado.

**F. Costo estimado del Curso**

1. Pago de Docentes
2. Pago al Director
3. Costos de funcionamiento (Refrigerio, material de estudio, gorras y chalecos).

## ANEXO 06: Programa “Comunidad más Segura”

“**Comunidad más Segura**” es un Programa a cargo de la Policía Comunitaria orientado a la construcción de cultura y de seguridad ciudadana integral en los Territorios Vecinales de la Ciudad de Trujillo. Mediante este Programa, cada comunidad participante trabajará para obtener y mantener la condición de “Comunidad más Segura” otorgado por la Municipalidad Provincial de Trujillo y por la III-DIRTEPOL-Trujillo.

El **factor estratégico** de este Programa, es la alianza y complementariedad de acciones entre la Policía, las autoridades locales y la ciudadanía en cada comunidad.

La **alianza con la Policía** se materializa en cada comunidad, con la presencia de una fuerza policial conformada por una pareja de Policías Comunitarios que se integrarán plenamente a la comunidad, para cumplir sus funciones de prevención proactiva.

La **infraestructura social básica**, es través de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana impulsadas por la Policía Comunitaria.

**Sujetos del Programa:** Son los siguientes:

1. Municipalidad Provincial de Trujillo
2. Comité Provincial de Seguridad Ciudadana
3. Policía Nacional del Perú
4. Instituciones gubernamentales y no gubernamentales
5. Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana
6. Alcaldes Vecinales
7. Comités de Progreso y Desarrollo
8. Las diversas organizaciones e instituciones de la comunidad
9. Los vecinos en general

### El marco legal básico del programa

1. Constitución Política del Perú
2. Ley N° 27238 del 21DIC99 Ley Orgánica de la PNP



3. Ley N° 27933 del 12FEB2003 ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana.
4. Decreto Supremo N° 008-2000-IN del 06OCT2000 – Reglamento de la Ley Orgánica de la PNP.
5. Decreto Supremo N° 0097-JUS-Texto Unico Ordenado del 27JUN97 Ley de Protección Frente a la Violencia Familiar.
6. Plan Nacional del Sistema de Seguridad Ciudadana
7. Ley N° 27933 del 28ENE2003 Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana.
8. Decreto Supremo N° 012-2003-In del 07OCT2003 Reglamento de la ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana.
9. Ley N° 27972 del 27MAY2003 Ley Orgánica de Municipalidades

#### **A. Visión**

1. Que en cada comunidad los ciudadanos gocen de plena libertad para realizar sus actividades lícitas, sin riesgos a su integridad física, psíquica y moral, y a sus bienes públicos y privados.
2. Que los ciudadanos sean conscientes de su responsabilidad en construir y mantener la seguridad ciudadana.

#### **B. Misión**

Construir cultura de seguridad ciudadana y mantener condiciones de seguridad para todos los vecinos del barrio, mediante un enfoque preventivo en el que se coordinen y complementen las acciones de la Policía Nacional del Perú a través de la Policía Comunitaria, la Municipalidad Provincial de Trujillo a través de sus Alcaldes Vecinales y Comités de Progreso y Desarrollo, y otros órganos e instituciones de servicio público, los vecinos organizados en Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana y en distintas agrupaciones y asociaciones, las ONG y otras instancias de la sociedad civil y de cooperación; así como los vecinos de la ciudad en general.

#### **C. Objetivo General**

Que los ciudadanos en complementariedad con los órganos de control social del Estado y con los componentes del Sistema Nacional de

Seguridad Ciudadana, sean los constructores de sus propias condiciones de Seguridad Integral.

#### **D. Objetivos Específicos**

1. Reducir la delincuencia
2. Mejorar la calidad de los servicios policiales mediante la incorporación plena de la Policía a la comunidad, en la que sea vista como un miembro de esta.
3. Sustituir la percepción ciudadana de inseguridad en su comunidad por una de seguridad.
4. Educar a las comunidades en valores orientados a una cultura de vida
5. Reducir la oferta y demanda de drogas en la comunidad.
6. Elevar la calidad de vida de toda la población.
7. Fortalecer la democracia participativa de los ciudadanos.
8. Elevar la capacidad de acción y ejecución del mas amplio numero de ciudadanos en los niveles comunales y municipales.

#### **E. Políticas**

1. Estímulo a la participación ciudadana
2. Énfasis en la prevención proactiva
3. Coordinación entre la acción estatal o municipal y la acción ciudadana.
4. Impulso a la Policía Comunitaria.
5. Descentralización y fortalecimiento de la gestión municipal.
6. Descentralización policial
7. Información completa y veraz a los medios de comunicación social y a la ciudadanía.

#### **F. Estrategias**

Las principales estrategias del Programa son las siguientes:

1. Profesionalización creciente de la Policía en materia de Prevención Proactiva del delito, ejecutando adecuadamente acciones estratégicas como el Plan de Barrio y las Escuelas de Seguridad Ciudadana.
2. Acercamiento de la Policía a la comunidad hasta lograr su total integración a esta.

3. Activación de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana con funciones exclusivamente de tipo preventivo.
4. Involucramiento de toda la infraestructura social existente en las comunidades en las tareas de prevención de la delincuencia.
5. Priorización de la formación y capacitación orientada al desarrollo de la conciencia ciudadana.
6. Ejecución de programas de prevención y rehabilitación de adictos en las comunidades, bajo la responsabilidad de instituciones públicas y privadas.
7. Ejecución de proyectos comunales de desarrollo.
8. Estimulo del voluntariado comunal
9. Énfasis en la rehabilitación comunal de jóvenes delincuentes
10. Ejecución de un programa de educación en valores
11. Transparencia en todas las gestiones
12. Colaboración de los medios de comunicación social con el proceso de reducción de la delincuencia.
13. Rendición de cuentas ante la comunidad, por parte de todos los actores y participantes en el Programa.

#### **G. Metas a Corto Plazo**

1. Ejecutar el Programa “Comunidad más Segura” en los Territorios Vecinales que participan del Proyecto de Policía Comunitaria en la ciudad de Trujillo.
2. Incrementar la organización y funcionamiento de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana en cada comunidad donde se ejecute el Programa “Comunidad más Segura”.
3. Incrementar a través de la motivación, la participación activa y dinámica de los integrantes de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, en coordinación con las autoridades vecinales y Policía Comunitaria.
4. Crear un sistema de evaluación que retroalimente el desarrollo del programa de cada comunidad y en su totalidad.
5. Lograr adecuada cobertura periodística.

#### **H. Metas a Mediano Plazo**

1. Lograr que cada comunidad que participa del Plan Piloto sea declarada “Comunidad mas Segura” y mantenga tal condición.

2. Extender el programa “Comunidad mas Segura” a todos los Territorios Vecinales de las Provincias y Distritos de la Región La Libertad.
3. Ejecutar procesos de capacitación en Seguridad Ciudadana dirigidos a los vecinos de cada barrio.
4. Mantener y fortalecer permanentemente la condición de “Comunidad más Segura” en todos los Territorios Vecinales en donde tal condición haya sido declarada.

#### **I. Metas a Largo Plazo**

1. Expandir la cobertura del Programa “Comunidad más Segura” a todas las comunidades en donde haya presencia policial.
2. Que todas las comunidades urbanas o rurales del país sean “Comunidades más Seguras”.

#### **J. Operatividad del Programa**

En cada Territorio Vecinal, los Alcaldes Vecinales con el asesoramiento de la Policía Comunitaria y el apoyo de los Comités de Progreso y Desarrollo, Tenientes Gobernadores, Coordinadores de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, vecinos y las demás instituciones participantes ejecutaran las siguientes acciones:

1. Realizan un diagnostico comunitario de su situación de seguridad en base a los planes de Barrio previamente desarrollados.
2. Priorizarán las acciones a ejecutar para consolidar cada uno de los Planes de Barrio con respecto a las soluciones planteadas.
3. Elaborarán su Plan de Trabajo, nombrando comisiones y responsables en cada área de acción: Desarrollo Integral, Servicios Públicos, Seguridad Ciudadana, Prevención Social, Capacitación, etc.
4. Ejecutaran lo planificado.
5. Evaluaran su acción.
6. Elaboraran un Informe dando cuenta de sus ejecutorias ante la ciudadanía y ante las autoridades encargadas de efectuar la calificación correspondiente.

Las comunidades de cada Territorio Vecinal tomaran sus propias decisiones y ejecutaran sus planes de seguridad ciudadana independientemente, pero

participaran de las instancias municipales y/o policiales de coordinación y adoptaran los lineamientos generales del programa; sin necesidad de constituir un plan de trabajo uniforme en cada caso, teniendo en cuenta la particularidad, complejidad y diversidad de factores que afectan la seguridad o el desarrollo de cada Territorio Vecinal.

#### **K. Comunidades donde se ejecutará el Programa**

El Programa se ejecutara en cada uno de los Territorios Vecinales donde se desarrolla el Proyecto Piloto Policía Comunitaria de la ciudad de Trujillo.

#### **L. Aspectos por considerar para declarar una Comunidad más Segura.**

Para la evaluación de los Expedientes presentados por los Territorios Vecinales participantes en esta experiencia comunitaria, se tomaran en cuenta los siguientes criterios de evaluación:

- 1. Mejora en la percepción de seguridad por parte de los vecinos.** El mismo que se verifica mediante el testimonio escrito de por lo menos DIEZ (10) entidades públicas o privadas que así lo certifiquen y que residan o cumplan sus actividades en el Territorio Vecinal participante.
- 2. Recuperación de espacios públicos.** Que se acredita con un testimonio escrito de la autoridad política o municipal o de los po menos dos coordinadores de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana; debiendo indicarse estado anterior y estado actual del espacio público recuperado: Parque, loza deportiva, calle, área verde, calzada, etc.
- 3. Organización y Funcionamiento de nuevas Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.** Que se acredita con la certificación expedida por la Oficina de Participación Ciudadana de la Comisaría del Sector correspondiente.
- 4. Reducción de la delincuencia común.** Que se acredita con la certificación expedida por la Oficina de Estadística de la Región Policial.
- 5. Aporte ciudadano para la construcción de seguridad en dos áreas: trabajo voluntario y ejecución de proyectos o programas.** Que se acredita con los testimonios escritos de los Alcaldes Vecinales,

Coordinadores o Presidentes de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana o de las mismas entidades que participaron en la ejecución de estas actividades. El trabajo voluntario puede ser: Participación en la recuperación de espacios públicos como ejemplo resembrado de áreas verdes, participación en tareas de “Vecino Vigilante”, participación en acciones cívicas, marchas de sensibilización, etc. los proyectos o programas de refieren a las acciones que se realizan en procura de la recuperación de adictos, contra la violencia familiar, capacitación laboral de jóvenes, etc..

6. **Integración exitosa de la Policía a la comunidad.** Que se acredita con el testimonio escrito del Alcalde Vecinal, del Teniente Gobernador y de un Coordinador de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana.
7. **Asistencia de los vecinos a las asambleas comunales sobre Seguridad Ciudadana.** Que se acredita con las Actas elaboradas por los Coordinadores de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, constancias expedidas por la Policía Comunitaria, Alcaldes Vecinales, etc.
8. **Incorporación exitosa de las Instituciones gubernamentales y no gubernamentales a las tareas de Seguridad Ciudadana.** Que se acredita con las certificaciones correspondientes expedidas por dichas instituciones.
9. **Reducción de la tenencia, tráfico y consumo de drogas.** Que se acredita con un testimonio escrito que deberá ser firmado por cinco (05) vecinos debidamente identificados, residentes en los lugares cercanos a los lugares donde se realizan este tipo de actividades.
10. **Reducción de la población en pandillas juveniles.** Que se acredita con un testimonio escrito que deberá ser firmado por diez (10) vecinos debidamente identificados, residentes a los lugares cercanos donde se realizan este tipo de actividades.
11. **Reducción de la presencia de la comunidad en la crónica periodística de hechos violentos y publicación de la situación de cambio.** Que se acredita con artículos periodísticos que revelen



recuperación de la paz, seguridad y tranquilidad pública en el Territorio Vecinal.

**M. Procedimientos para declarar una Comunidad más Segura.**

La Municipalidad Provincial de Trujillo y la III-DIRTEPOL-T por intermedio de los componentes del Comité Provincial de Seguridad Ciudadana DE Trujillo, procederá a verificar la conformidad y evaluar los resultados contenidos en los Informes presentados por los Alcaldes Vecinales de los Territorios Vecinales donde se ejecuta el Programa “Comunidad más Segura”, con la finalidad de declarar al Territorio Vecinal con la calificación de “Comunidad más Segura”. Con este motivo, puede establecerse las comunicaciones, verificaciones y coordinaciones que sean necesarios con la finalidad de contrastar la información recibida.

Esta calificación podrá obtenerla previa evaluación y de manera provisional después de los primeros NOVENTA (90) días de incorporación al Programa o en los días siguientes; sin embargo deberá acreditar en los siguientes NOVENTA (90) días de haber recibido la distinción provisional y con similar documentación sustentatoria correspondientes que se encuentra calificada para mantener la condición de “Comunidad más Segura”, certificación que tiene validez durante un año. Después de este tiempo, la comunidad podrá volver a participar y calificar por una segunda distinción.

La Municipalidad Provincial de Trujillo, la III-DIRTEPOL-PNP Trujillo y el Comité Provincial de Seguridad Ciudadana, harán entrega a las autoridades vecinales correspondientes, los certificados y distintivos que acreditan la calificación de “Comunidad más Segura”. Podrán establecerse otro tipo de premios o estímulos a favor de la comunidad.

## ANEXO 07: Programa “Plan de Barrio”

### A. Generalidades

1. El “Plan de Barrio”, es una estrategia para la prevención del delito con participación de la comunidad, destinada a disminuir el índice de delitos a través de la eliminación de los factores que favorecen su desarrollo. En la experiencia internacional viene siendo utilizada por la mayoría de países cuyas organizaciones policiales han incorporado servicios de Policía Comunitaria. En la experiencia de Policía Comunitaria llevada a cabo en la ciudad de Trujillo entre los años 2003 – 2005, se llevó a la práctica la estrategia de “Plan de Barrio” con excelentes resultados.

2. Esta línea de trabajo involucra actividades orientadas a configurar un sistema de liderazgo en la comunidad a partir de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, para enfrentar proactivamente los problemas del barrio; generar y fortalecer las condiciones físicas y comunitarias que den seguridad a los habitantes y fortalecer la coordinación y colaboración entre la comunidad y las instituciones sociales para un trabajo de redes efectivo.



3. El “Plan de Barrio” promueve que los vecinos en general, puedan participar en reuniones de barrio en las que elaboran junto al Policía Comunitario y autoridades vecinales, un mapa del delito que sirva de orientación para efectuar el diagnóstico y el planteamiento de soluciones a los problemas de seguridad existentes.

4. Es una herramienta disuasiva y preventiva contra el delito, que requiere como es de suponer, el compromiso de todos los ciudadanos, vecinos del barrio, de las autoridades locales y de la Policía Nacional, para llevarlo adelante de manera permanente. Para poder prevenir el delito se necesita que cada vecino

conozca al detalle lo que sucede en su barrio. Por ello resulta fundamental la participación activa de la comunidad: “Nadie conoce mejor el barrio y sus problemas que los propios vecinos”.

## **B. ¿Qué es el Plan de Barrio?**

1. Es una herramienta disuasiva y preventiva de la población a través del cual los vecinos organizados en Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana y con el asesoramiento de la Policía Nacional, realizan un diagnóstico de la situación de seguridad de sus respectivos barrios, con la finalidad de encontrar soluciones a los problemas que los afectan.

2. En la práctica es un documento tipo formato que contiene la información aportada por la comunidad con respecto a los delitos conocidos, lugares, autores, riesgos y peligros potenciales, factores que incrementan la inseguridad y otros que pueden ser resueltos con apoyo de ellos o de las autoridades locales.

## **C. ¿Cómo participar en el Plan de Barrio?**

1. Las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana (JUVESEC), luego de ser juramentadas y dando inicio a sus actividades, toman contacto con el Policía Comunitario asignado al sector de su residencia en el Cuadrante correspondiente, con la finalidad de acordar fecha, hora y lugar de reunión para realizar su primera labor oficial, que es la elaboración de su “Plan de Barrio”; sus integrantes a su vez invitan a otros vecinos a participar; el lugar de reunión puede ser un parque, un auditorio público, un patio o la casa de algún vecino.

2. Los integrantes de la JUVESEC y Policías Comunitarios, son los encargados de hacer las invitaciones y convocatorias correspondientes. La finalidad de la cita es realizar un diagnóstico actual de la seguridad en el barrio y llenar los Formularios de Diagnóstico correspondiente; todos tienen derecho a opinar.

3. La reunión deberá tener una duración mínima de tres horas. A estas Asambleas Comunitarias asisten todos los pobladores en general del barrio al cual corresponde la JUVESEC con la cual se realiza la coordinación para su realización y los vecinos que han sido invitados; puede concurrir cualquier otro vecino que haya tomado conocimiento de la convocatoria.

#### **D. ¿Quiénes Participan?**

Los vecinos a través del Presidente de la JUVESC y de los Policías Comunitarios, además están invitados a participar en este diagnóstico las autoridades locales, vecinales, policiales, representantes de las instituciones públicas y privadas y todos aquellos que residan o realicen actividades laborales en el sector que agrupa la JUVESC.

#### **E. ¿Dónde se Reúnen?**

Se reúnen en el lugar que consideren más conveniente, puede ser en el domicilio de uno de ellos, en el aula de un centro educativo o de alguna institución pública o privada del barrio, inclusive en una loza deportiva o en un parque, cualquier lugar es bueno para realizar este diagnóstico.

#### **F. ¿Qué contiene el Plan de Barrio?**

Contiene el diagnóstico de la seguridad del sector que comprende el barrio que agrupa a los vecinos integrantes de la JUVESC, el mismo que puede contener entre otros los siguientes aspectos: Delitos, situaciones de riesgo y peligro, prevención del delito, desarrollo urbano y convivencia pacífica.

#### **G. ¿En el caso de delitos, que información se requiere consignar en el Plan de Barrio?**

El “Plan de Barrio” es de formato flexible, puede contener por ejemplo la siguiente información:

1. Delitos contra el patrimonio: Lugar, hora y frecuencia de robos y hurtos a personas, vehículos y domicilio, así como los lugares donde se guardan y/o comercializan las especies robadas.
2. Delitos contra la salud pública: Lugar, hora y frecuencia de venta de drogas.
3. Delitos contra la vida el cuerpo y la salud: Lugares conocidos donde se practican abortos, peleas callejeras, riñas, homicidios, identificación de autores y víctimas expuestas a peligro por parte de padres, tutores o cuidadores.

4. Delitos de proxenetismo, trata de personas, rufianismo: Identificación de lugares y personas que favorecen la prostitución, rufianes, proxenetes y tratantes de blancas.
5. Delitos de ofensas al pudor público: Lugares donde se hacen exhibiciones obscenas, pornografía infantil, y otros.
6. Violencia familiar: Lugares donde se conoce se cometen hechos continuos de violencia familiar.
7. Otros delitos evidentes o potenciales que sean de conocimiento de los vecinos del barrio.

#### **H. ¿A quién se hace conocer los delitos que se producen en el barrio?**

En estos casos los vecinos, por intermedio del Presidente de la JUVESC, cursaran el diagnostico contenido en su "Plan de Barrio" al Presidente del Comité Provincial o Distrital de Seguridad Ciudadana que corresponda, al Comisario PNP, Fiscalía Provincial en lo Penal, Fiscalía de Familia, Defensoría del Pueblo y otros que corresponda de acuerdo a las circunstancias y para los fines de su competencia.

Las autoridades locales y Defensoría del Pueblo, con la información recibida, tienen la responsabilidad de apoyar la gestión de la comunidad organizada, fiscalizando la respuesta que dan las autoridades pertinentes al requerimiento ciudadano. (En la experiencia de Trujillo, la Defensoría del Pueblo se solidarizó totalmente con esta estrategia actuando como mediadora para la atención de los problemas consignados en los Planes de Barrio).

#### **I. ¿En el caso de situaciones de riesgo y peligro, que información se debe consignar?**

Por ejemplo, un "Plan de Barrio" puede contener la siguiente información:

1. Menores de edad en estado de abandono moral y material
2. Prostitución clandestina en calles o inmuebles
3. Casas desocupadas y/o abandonadas
4. Terrenos sin cercar
5. Areas o zonas de peligro o riesgo de accidentes

6. Material de construcción abandonado en la vía pública
7. Deterioro urbano de espacios públicos
8. Hacinamiento urbano
9. Paraderos informales de vehículos

**J. ¿A quién se hace conocer las situaciones de riesgo y peligro detectadas en el barrio?**

En este caso, la JUVESC cursara el “Plan de Barrio” a la Municipalidad y Fiscalía de Prevención del Delito. La comunidad organizada podrá participar en la recuperación de sus espacios públicos abandonados o mal utilizados, cuando se trate de aéreas verdes o parques en coordinación con las autoridades locales. En algunos casos, el “Plan de barrio” podrá cursarse a las autoridades de Defensa Civil según corresponda.

**K. ¿En cuanto a la prevención del delito, que información puede contener el Plan de Barrio”?**

Puede informar lo siguiente:

1. Presencia de personas y vehículos sospechosos
2. Congestionamiento de tránsito
3. Actitudes violentas de algunos vecinos
4. Llegada de nuevos vecinos cuyas actitudes revelan sospechas de que pudieran estar cometiendo o preparando la comisión de algún delito.
5. Otros.

**L. ¿Con respecto al desarrollo urbano y convivencia pacífica, que información puede contener el Plan de Barrio?**

Puede informar lo siguiente:

1. Talleres de mecánica y otros que ocupan la vía pública
2. Acumulación de basura en la vía pública
3. Espacios públicos abandonados, invadidos o mal utilizados
4. Venta de alcohol a menores de edad
5. Venta de alcohol para su consumo en la vía pública
6. Alta concentración de actividades comerciales informales



7. Vehículos abandonados en la vía pública
8. Otras situaciones que generen riesgo o peligro para la salud, la vida o la integridad física de las personas.

El Plan de Barrio debe contener información sobre todos aquellos factores que de alguna manera signifiquen un aporte negativo a la seguridad de las personas y del barrio en general; como por ejemplo:

1. Deficiente alumbrado público
2. falta de alumbrado público
3. falta de tapas de buzones en las pistas o calzadas
4. Carencia de agua potable o desagüe
5. Conductas indecorosas de vecinos
6. Ruidos molestos
7. Atentados contra el ornato público
8. Incumplimiento de deberes cívicos de los vecinos como por ejemplo un vecino que acumula desmonte o basura en la vía pública.

En estos casos, los vecinos cursaran el diagnostico del “Plan de Barrio” con estas novedades y según el caso, a las autoridades correspondientes, autoridades locales, vecinales, etc., para que canalicen sus carencias o novedades ante las instancias correspondientes. En algunos casos, los mismos vecinos y sus autoridades policiales podrán de ser el caso, conversar con los vecinos infractores o responsables de las conductas que afectan a la convivencia pacífica para disuadirlos de su comportamiento.

#### **LL. ¿Quién hace seguimiento al “Plan de Barrio”?**

El seguimiento del “Plan de Barrio” está a cargo de la JUVESC y se reunirán una vez al mes para actualizarlo e ir verificando el desarrollo de las acciones de las autoridades correspondientes. En caso de constatar que las autoridades no han resuelto la problemática planteada o por lo menos no han realizado acciones iniciales, se comunicara a la Defensoría del Pueblo para que invoque y recuerde por escrito a las autoridades comprometidas el compromiso que tienen con la comunidad para resolver progresivamente los problemas que los afectan y que han sido puestos en su conocimiento mediante el “Plan de Barrio”. La Defensoría del Pueblo al igual que otras autoridades forman parte del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana.

**Anexo 08: Modelo de “Plan de Barrio”**

**PLAN DE BARRIO**

Fecha: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

Hora : \_\_\_\_\_

Siendo las 16.00 hrs. del día 05 de Noviembre del 2011, los abajo firmantes integrantes de la Junta Vecinal de Seguridad Ciudadana “Santa Rosa de Lima” y vecinos, se reunieron en Asamblea Comunitaria con la finalidad de elaborar el “Plan de Barrio” correspondiente al mes de Noviembre del 2011; con el siguiente resultado:

| Tipo                  | Descripción                                   | Lugar                                   | Frecuencia       | Horas                                       |
|-----------------------|---|---|------------------|---|
| Delitos               | Contra el Patrimonio:<br>Asaltos              | Cuadra 5 Av.<br>El Palomar              | Todos los días   | Entre las 6 y 9 de la noche.                |
| Convivencia Pacifica  | Prostitución callejera                        | Cuadra 12 calle Los Rosales             | Viernes y sábado | Entre las 9 de la noche y 3 de la madrugada |
| Desarrollo urbano     | Acumulación de basura                         | Esquina calles México y Guatemala       | Todos los días   | Permanente                                  |
| Prevención del delito | Maltrato de menor identificado como “Juancho” | Calle Rosedal N° 123. Fam. Pérez-Liendo | Todos los días   | Permanente                                  |
| Riesgos y Peligros    | Buzón de agua sustraído                       | Calle Fígaro cuadra 3                   | --               | --  |

Siendo las 19.00 hrs. del mismo día, firman a continuación los asistentes:

\_\_\_\_\_  
Presidente de la JUVES

\_\_\_\_\_  
SO3 PNP Juan Lino León  
Policía Comunitario

\_\_\_\_\_  
Vecino

\_\_\_\_\_  
Vecino

**Anexo 09: PROCESO DE IMPLEMENTACION DE POLICIA COMUNITARIA EN LA III-DIRTEPOL – TRUJILLO**

