BAQUÍA

REGLAS MÍNIMAS DE ESTANDARIZACIÓN PARA LOS CUERPOS POLICIALES

# 9. GENTE PARA SERVIR

## Practiguía sobre Servicio de Policía Comunal

HRE/ ED/6/sp/37

CONSEJO GENERAL DE POLICÍA

Consolidando el **Sistema Integrado de Policía**

12129

**BAQUÍA**
**REGLAS MÍNIMAS DE ESTANDARIZACIÓN PARA LOS CUERPOS POLICIALES**

# 9. GENTE PARA SERVIR

## Practiguía sobre Servicio de Policía Comunal

LIBRARY - BIBLIOTHEQUE
OHCHR

*Ser cercanos nos convierte en mejores servidores, pero ser próximos nos convierte en verdaderos y solidarios hombres y mujeres de bien.*

CONSEJO GENERAL de POLICÍA

Consolidando el **Sistema Integrado de Policía**

HRE/IED/6/sp/37

**COLECCIÓN BAQUÍA**
**REGLAS MÍNIMAS DE ESTANDARIZACIÓN PARA LOS CUERPOS POLICIALES**

**BAQUÍA:** Nombre de la colección. Significa conocimiento práctico para no perderse en caminos, trochas, ríos y parajes desconocidos.

**9. GENTE PARA SERVIR**
**Practiguía sobre Servicio de Policía Comunal**
Caracas, abril de 2010
Primera edición

Producción:
Consejo General de Policía

**Miembros del Consejo General de Policía**
Tareck El Aissami,
ministro del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia
Edgar Barrientos,
viceministro del Sistema Integrado de Policía
Rafael Isea,
gobernador del estado Aragua
José Luis Rodríguez,
alcalde del municipio Carrizal
Mercedes Prieto,
representante del Ministerio Público
Larry Devoe,
representante de la Defensoría del Pueblo
Pedro Tang,
en representación de los cuerpos de policía municipales y estadales
José Enrique González,
en representación de los cuerpos de policía municipales y estadales
Soraya El Achkar,
en representación de la Red de Apoyo por la Justicia y la Paz, Secretaria Ejecutiva del Consejo General de Policía

Responsable:
Julio Fermín

Revisión y validación:
Yamileth Rodríguez
Esly López
Marta Capdevila
Liderly Montero
Claudia Cova

Diseño Gráfico:
Helena Maso

Edición y correcciones:
Pablo Siris
Helena González

Fotos:
Coordinación de Difusión del Consejo General de Policía

Impresión:
Imprenta Nacional

100.000 ejemplares

ISBN: 978-980-6471-26-9

Hecho depósito de ley
Depósito Legal: lf58220103701155

**Consejo General de Policía**
Av. Urdaneta, esquina Platanal, sede del Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia, piso 8.
Caracas, Venezuela
Teléfono: 0212.506.11.11
info@consejopolicia.gob.ve
**www.consejopolicia.gob.ve**

# Índice de contenido


**Prólogo** 5

**Presentación** 7

**El nuevo modelo policial: un reto de país** 9

**Introducción** 15

**1. Objetivos del Servicio de Policía Comunal** 20

Recomendaciones 22

**2. Áreas de intervención del Servicio de Policía Comunal** 23

**3. Estructura y organización del Servicio de Policía Comunal** 24

Autonomía funcional y comando descentralizado en cada núcleo 25

Estructura organizativa del Servicio 26

Funciones del equipo del Servicio de Policía Comunal 30

Coordinadora o Coordinador 30

Asesoras y/o Asesores Técnicos 31

Oficiales de Información 32

Supervisoras o Supervisores generales 33

Supervisoras o Supervisores de primera línea 33

Oficiales del Servicio de Policía Comunal 34

**4. Características de los funcionarios y funcionarias del Servicio de Policía Comunal** 36

Perfil 36

Rol 37

**5. Implantación del Servicio de Policía Comunal** 38

Etapa preliminar 38

Etapa de lanzamiento del Servicio de Policía Comunal 40

Etapa operacional del Servicio de Policía Comunal 41

La red de información primaria 45

**6. Evaluación del Servicio de Policía Comunal** 47
Formas de control interno 47
Formas de control externo 48

**Referencias bibliográficas** 49

**Anexos** 51
Anexo 1 51
Campaña de información y comunicación
Anexo 2 53
Diagnóstico comunal
Anexo 3 56
Proyecto comunal de seguridad ciudadana
Anexo 4 59
Informe de Rendición de Cuentas

# Prólogo

La aprobación, en el año 2008, por parte del Comandante Presidente Hugo Chávez, del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional es la muestra más fehaciente de la voluntad política del Gobierno Bolivariano de avanzar en el sentido de saldar la deuda con toda la comunidad policial y con el pueblo que demanda cambios radicales en las instituciones policiales. Con la aprobación de este Decreto nace el Sistema Integrado de Policía, la Universidad Experimental de la Seguridad, el Fondo Intergubernamental para el Servicio de Policía y así también, el Consejo General de Policía adscrito al Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia, el cual instalamos en el año 2009 con el propósito de adelantar una serie de políticas públicas que estandarizaran los cuerpos policiales para su adecuación al nuevo modelo policial, un modelo que se caracterice por el humanismo, la solidaridad, la participación ciudadana, el respeto a los derechos humanos, en síntesis principios todos ellos acordes a la construcción del Socialismo Bolivariano.

Es voluntad del Gobierno del Comandante Presidente Hugo Chávez acabar con el viejo modelo policial burgués que ha atentado contra la dignidad humana, criminalizando la pobreza, violando los derechos humanos y muestra de ello, es el empeño que, desde el inicio de la Revolución Bolivariana viene haciendo para que se implante un nuevo modelo policial. La creación de la Comisión Nacional para la Reforma Policial, la realización del primer diagnóstico nacional sobre los cuerpos policiales y la gran consulta popular sin precedentes en el país fue el comienzo de un camino que se ha transitado para lograr el propósito de crear un sistema policial acorde con las necesidades del pueblo venezolano.

Nuestro Gobierno Bolivariano a través del Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia, a partir de la instalación del Consejo General de Policía ha aprobado una serie de Resoluciones con normas mínimas comunes a los cuerpos policiales que son de obligatorio cumplimiento. Nos sentimos con la responsabilidad histórica de mostrar el camino para la

exigida adecuación y, por ello, nos hemos empeñado en elaborar estas Guías auto-instruccionales que le permitan a los cuerpos policiales avanzar hacia la instauración de un nuevo modelo policial. El Gobierno del Comandante Presidente Chávez está saldando la deuda que durante décadas se acumuló con los funcionarios y funcionarias policiales de buena voluntad. Estamos comprometidos a dignificar la función policial y no descansaremos hasta que ganemos esta batalla en función de una mayor seguridad y paz social para nuestro pueblo. ■

**¡Venceremos!**

**Tareck El Aissami**

# Presentación

## Dignificar la función policial: un compromiso ético

El Consejo General de Policía fue instituido en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, como una instancia de participación y asesoría para coadyuvar a la definición, planificación y coordinación de las políticas públicas en materia del servicio de policía, así como del desempeño profesional del policía. Fue instalado formalmente en Junio del año 2009 por el Ministro del Poder Popular para Relaciones de Interiores y Justicia, Tareck El Aissami.

El objetivo principal del Consejo General de Policía en su primer período de gestión 2009-2010 es recomendar al Ministro con competencia en materia de seguridad ciudadana lo necesario para desarrollar el nuevo modelo policial y dignificar la función policial, mediante un marco jurídico institucional y de gestión que permita concebir la policía como una institución pública, de función indelegable, civil, que opera dentro del marco de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y de los tratados y principios internacionales sobre protección de los derechos humanos, orientada por los principios de permanencia, eficacia, eficiencia, universalidad, democracia y participación, control de desempeño y evaluación, de acuerdo con procesos y estándares definidos y sometida a un proceso de planificación y desarrollo conforme a las necesidades dentro de los ámbitos político territoriales nacional, estadal y municipal.

Para ello, la Secretaría Ejecutiva del Consejo General de Policía organizó un plan de trabajo fundamentado en el diseño de estándares nacionales cuya pretensión básica fue desarrollar la nueva doctrina policial, las normas mínimas comunes para los cuerpos policiales y los mecanismos más adecuados para la puesta en marcha de todas las obligaciones comunes en el ámbito nacional, estadal y municipal, con miras a resolver problemas inmediatos relacionados con el desempeño, la rendición de cuentas, el uso de fuerza, la carrera policial, la atención a las víctimas, la estructura organizativa, las instalaciones y el medio ambiente laboral, el equipamiento individual e institucional,

la homologación y reclasificación de los niveles jerárquicos, el ingreso a la academia y a los cuerpos de policía, el servicio de policía comunal y las prácticas de vigilancia y patrullaje.

Funcionarios y funcionarias así como académicos vinculados a los estudios sobre la Policía convocados por la Secretaría Ejecutiva del Consejo General de Policía elaboraron un conjunto de normas comunes que luego fueron sometidas a consulta con los cuerpos policiales de todo el país considerando que toda política pública en materia policial debe ser resultado de la discusión y participación de la población en general y de la comunidad policial en particular. Estas normas fueron presentadas por la Secretaría Ejecutiva ante el Consejo General de Policía y fueron aprobadas y refrendadas por el Ministro del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia.

Sobre estas normas, especialistas en diferentes campos del conocimiento elaboraron un conjunto de recomendaciones prácticas que le permiten a cada cuerpo policial avanzar de manera autoinstruccional en la reforma institucional necesaria a corto, mediano y largo plazo, en un plan de adecuación según el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana y las Resoluciones que de ella derivan; así como de la Ley del Estatuto de la Función Policial aprobada por la Asamblea Nacional en el año 2009.

Es nuestro deseo que este conjunto de recomendaciones se conviertan en un horizonte y un compromiso ético para dignificar la función policial, asumido por todos los funcionarios y funcionarias de buena voluntad, por sus autoridades y por la comunidad en general de cara a fundar un nuevo modelo policial que logre, efectivamente, brindar seguridad, respetando los derechos fundamentales. ■

*Soraya Beatriz El Achkar G.*
Consejera y Secretaria Ejecutiva
Consejo General de Policía
Caracas, Abril 2010

# El nuevo modelo policial: un reto de país

**En el nuevo modelo, la Policía** es una institución encargada de velar por la seguridad y la tranquilidad de nuestro pueblo, sin discriminaciones fundadas en el origen étnico, el color de piel, el sexo, el credo, la orientación sexual o aquellas que tengan por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, el goce o ejercicio en condiciones de igualdad, de los derechos y libertades de toda persona.

**En el nuevo modelo, la Policía** es una institución armada, cuyas armas no se usan en contra del pueblo sino para su protección. Es obediente y al mismo tiempo se abstiene de ejecutar órdenes que comporten la práctica de acciones u omisiones ilícitas o que sean lesivas o menoscaben los derechos humanos garantizados en la Constitución. Es disciplinada bajo la consideración de que la disciplina es voluntaria y sirve para sostener relaciones de respeto, solidaridad y también para dar cumplimiento a los propósitos operativos, tácticos y estratégicos de la institución.

**En el nuevo modelo, la Policía** no criminaliza a los pobres ni emprende acciones que les re-victimice. Por el contrario, favorece a los sectores populares porque son los más afectados por el fenómeno de la violencia y genera mecanismos de convivencia y de investigación para la prevención de modo tal que se puedan alcanzar todos los derechos en todos los aspectos de la vida de los pobres.

**En el nuevo modelo, la Policía** es capaz de resolver los conflictos por las vías no violentas, mediante la utilización de mecanismos de mediación y conciliación los cuales generan una cultura de paz y una tradición de resolución de los conflictos por las vías comunitarias e institucionales pero usa la fuerza de forma gradual y diferenciada cuando sea necesario y para proteger derechos.

**En el nuevo modelo, la Policía** es una institución que promueve la participación protagónica del pueblo y genera mecanismos que contribuyen con la autorregulación de la comunidad, para controlar y prevenir situaciones que generen inseguridad y violencia o que constituyan amenazas, vulnerabilidad

y riesgo para la integridad física de las personas, sus propiedades, el disfrute de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.

**En el nuevo modelo, la Policía** lucha contra el delito apegada al estado de derecho, el respeto a los derechos humanos y haciendo uso progresivo y diferenciado de la fuerza policial cuando sea necesario, según los niveles de resistencia de la ciudadana o ciudadano y ajustados a los principios de legalidad. Sus funcionarias y funcionarios utilizarán el arma de fuego sólo en circunstancias extremas, como reacción al ejercicio de una fuerza letal para la defensa de la propia persona o de los terceros, ante una agresión ilegítima y atendiendo a los principios de necesidad, oportunidad y proporcionalidad.

**En el nuevo modelo, la Policía** es un órgano auxiliar del sistema de justicia penal y, en ese sentido, es una institución que coopera, de forma profesional, con los otros órganos de la administración de justicia aportando los elementos necesarios para que no haya impunidad. La honestidad, la probidad y la articulación son principios con los que se presta el servicio de auxilio al sistema penal.

**En el nuevo modelo, la Policía** es una institución profesional, estudiosa del delito, que examina el comportamiento delictivo, los factores criminógenos, utilizando tecnología de punta y aproximándose a las causas que originaron el fenómeno para promover soluciones integrales.

**En el nuevo modelo, la Policía** es una institución que cree en el proceso de rendición de cuentas al pueblo en general y a las instituciones en particular, lo cual supone planificación, supervisión y evaluación de la gestión y el desempeño policial, conforme a los principios de transparencia, periodicidad, responsabilidad individual por actos de servicio, considerando la adopción de estándares, el balance entre la supervisión interna y externa y la participación de la comunidad, en función de la adecuación del desempeño policial a las normas jurídicas.

**En el nuevo modelo, la Policía** utiliza como base para la asignación de cargos, ascensos, transferencias y otras situaciones administrativas de los

Funcionarios y las funcionarias de Carrera Policial, la calificación de servicio. La calificación consiste en la evaluación de las condiciones éticas, profesionales, técnicas, físicas y psicológicas de la funcionaria o funcionario, que lo acrediten para la obtención de una determinada asignación.

**En el nuevo modelo** se plantea el diseño de un sistema homogéneo y estandarizado para la formación básica y continua para todos los cuerpos policiales. Debe ser un conjunto orgánico, integrado, con políticas y servicios que garanticen la unidad del proceso de formación y el desarrollo profesional permanente, a lo largo de la Carrera Policial para todos los funcionarios y funcionarias policiales del país.

**En el nuevo modelo, la Policía** tiene normas generales de actuación para todos los funcionarios y funcionarias policiales:

1. Respetar y proteger la dignidad humana y mantener, defender y promover los derechos humanos de todas las personas, sin discriminación alguna por motivos de raza, sexo, religión, idioma, opinión política, origen nacional, posición económica o de cualquier otra índole.

2. Servir a la comunidad y proteger a todas las personas contra actos ilegales con absoluto respeto y cumpliendo los deberes que le imponen la Constitución de la República y demás leyes.

3. Ejercer el servicio policial con absoluta imparcialidad, legalidad, transparencia, necesidad, proporcionalidad y humanidad.

4. Valorar e incentivar la honestidad y, en consecuencia, denunciar cualquier acto de corrupción que conozca en la prestación del servicio policial.

5. Portar el uniforme, las insignias policiales, las armas y equipos reglamentarios debidamente, de manera que la colectividad pueda reconocer el cuerpo policial o militar al cual pertenece y mostrar en todo acto de servicio los documentos e identificaciones que los acrediten como autoridad pública.

6. Informar a la colectividad de las actuaciones a realizar en virtud de la instrumentación de acciones o medidas que involucren la seguridad ciudadana.

7. Velar por el disfrute del derecho a la reunión y del derecho a manifestar pública y pacíficamente, conforme a los principios de respeto a la dignidad, tolerancia, cooperación, compresión e intervención oportuna, proporcional y necesaria.

8. Respetar la integridad física de todas las personas y, bajo ninguna circunstancia, infligir, instigar o tolerar ningún acto arbitrario, ilegal, discriminatorio o de tortura u otros tratos o penas crueles, inhumanas o degradantes, que entrañen violencia física, psicológica o moral, en cumplimiento del carácter absoluto del derecho a la integridad física, psíquica y moral garantizado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

9. Utilizar el arma de fuego sólo en circunstancias extremas, como reacción al ejercicio de una fuerza letal para la defensa de la propia persona o de los terceros, ante una agresión ilegítima y atendiendo a los principios de necesidad, oportunidad y proporcionalidad.

10. Cuando el empleo de las armas de fuego sea inevitable, los funcionarios se comprometen a: a) ejercer moderación y actuar en proporción a la gravedad del delito y al objetivo legítimo que se persiga; b) reducir al mínimo los daños y lesiones y respetar y proteger la vida humana; c) proceder de modo que se preste, lo antes posible, asistencia y servicios médicos a las personas heridas o afectadas; y d) procurar notificar lo sucedido a la mayor brevedad posible, a los parientes o amigos íntimos de las personas heridas o afectadas.

11. Abstenerse de ejecutar órdenes que comporten la práctica de acciones u omisiones ilícitas o que sean lesivas o menoscaben los derechos humanos garantizados en la Constitución o en los tratados internacionales sobre la materia y oponerse a toda violación de derechos humanos que conozca en la práctica de sus funciones.

12. Informar a sus superiores y, si fuese necesario, a cualquier autoridad u organismo que tenga atribuciones de control o correctivas, cuando tengan motivaciones para creer que se ha producido o va a producirse un acto de tortura, estando en el deber de tomar e imponer las medidas o acciones a que hubiere lugar para impedirlas.

13. Respetar la libertad personal y practicar sólo las detenciones autorizadas por el orden constitucional. En caso de detención, explicar suficientemente las razones, facilitar la comunicación con familiares, amigos y abogados, así como observar estrictamente los trámites, lapsos y requisitos exigidos por el ordenamiento jurídico. Asimismo, comprometerse a velar por la vida e integridad física, psíquica y moral del ciudadano detenido o que se encuentre bajo su custodia, respetando sus derechos y dignidad humana.

14. Asegurar plena protección de la salud e integridad de las personas bajo su custodia y, en particular, tomar las medidas inmediatas para proporcionar atención médica.

15. Extremar las precauciones, cuando la actuación policial esté dirigida hacia los niños, las niñas o los adolescentes, así como el adulto mayor y las personas discapacitadas, para garantizar su seguridad e integridad física, psíquica y moral, considerando en todo momento el principio de preeminencia de sus derechos.

Este nuevo modelo policial sólo será posible si los funcionarios y funcionarias de buena voluntad, las autoridades de policía y la sociedad en general se apropian de esta idea y se empeñan en cambiar el viejo modelo que ha atentado contra la dignidad humana. Caminemos hacia la dignificación de la función policial que es una responsabilidad compartida y un compromiso ético de nuestro tiempo. ■

# Introducción

El estudio adelantado por la Comisión Nacional para la Reforma Policial (Gabaldón y Antillano editores, 2007) destaca que "los ciudadanos no acuden a la policía sino cuando se trata de hechos graves que ocurren en el espacio público. Factores como el tipo de delito (el robo, hurto y lesiones y otros hechos que lesionan en forma directa a la víctima) así como la relación con el victimario influyen en la probabilidad de acudir a la policía. También el estatus socioeconómico pesa en la decisión: los ciudadanos de clase baja tienden a demandar la actuación policial con mayor frecuencia que los de estatus alto (Gabaldón y Antillano, 2007).

Estos hallazgos parecen confirmarse con los datos arrojados por la encuesta de victimización, que indicaría que la mayor parte de quienes mantuvieron algún contacto con la policía lo hizo para denunciar algún delito o falta (37%), siguiéndole en frecuencia quienes han sido requisados por agentes policiales (22,5%), mientras que los contactos para solicitar información, ayuda o pedir su intervención en conflictos o problemas domésticos son relativamente extraños. Este patrón de relación podría estar señalando la poca confianza de los ciudadanos en la capacidad de la policía para resolver problemas distintos a los delitos, lo que sería un indicador de la percepción negativa de la actuación policial y una dificultad para construir nuevos tipos de relación entre policía y sociedad (*ibídem*).

El análisis de los datos anteriores se puede encontrar resumido en la *Practiguía de Recomendaciones Iniciales a Cuerpos de Policía Estadales y Municipales (Baquiana de luz)*, la cual señala como problema principal que se genera una tajante separación y poca cooperación entre la policía y la comunidad, se produce el rechazo de los ciudadanos a los cuerpos policiales y esto reproduce las condiciones para que ocurran hechos de abuso de poder y violación de Derechos Humanos.

Los cuerpos de policía estadales y municipales se hicieron a imagen y semejanza de la policía tradicional venezolana y latinoamericana, que en la

mayoría de los casos han tenido un carácter represivo, y que en el caso de Venezuela responden a un modelo militarizado.

Por otra parte, el enfoque poco diferenciado del territorio donde estos cuerpos actúan fomenta el poco conocimiento de la realidad social de las comunidades porque no promueve que se establezcan relaciones sociales y humanas con las ciudadanas y ciudadanos, ni con las organizaciones comunitarias, además de que mantienen poca coordinación de acciones con otras instituciones del Estado y sus políticas, programas y proyectos. Dicho de otra manera, los cuerpos de policía en su área político territorial carecen de inserción social en las comunidades, por tanto sus miembros no consideran las formas organizativas de las ciudadanas y ciudadanos como aliados o copartícipes en la ejecución de las políticas públicas de seguridad ciudadana.

Como señala el estudio mencionado, los ciudadanos acuden a la policía fundamentalmente ante la ocurrencia de hechos graves en los espacios públicos. "A pesar de la relevancia que ha adquirido recientemente el tema de la policía de proximidad o comunitaria en la literatura sobre la policía, en nuestro país este enfoque no ha tenido la misma recepción". Los funcionarios policiales venezolanos tienden a percibir poca cooperación y apoyo por parte de la ciudadanía, lo cual se convierte en excusa para justificar el atropello y en una importante dificultad para proveer seguridad a las comunidades.

Actualmente no existen reglas claras de funcionamiento para la actuación policial entre los diferentes niveles: nacional, municipales, y estadales, produciéndose en más de un caso solapamientos, confrontaciones y conflictos en la prestación de los servicios de policía. Al respecto Conarepol (2006) señala: "En suma, el régimen disciplinario favorece tanto la impunidad frente a las infracciones de los policías, como la arbitrariedad frente a los mismos funcionarios, debilitando su función de control y regulación de la actuación policial". En el caso de los servicios de Policía Comunal es mayor el vacío o la poca articulación entre los distintos cuerpos de policía.

La crisis que está presente en la mayoría de los cuerpos de policía estadales y municipales tiene su origen en la débil supervisión y evaluación del accionar policial y el carácter poco sistemático de una labor orientada a la comunidad. En la actualidad contamos con cuerpos de policía con altos índices de violación de Derechos Humanos, acompañados de complicidad de las autoridades, como se evidencia en el informe de la Fiscalía General de la República del año 2007 que expresa que entre enero y noviembre de ese año el organismo procesó 7.244 denuncias, con 6.568 víctimas de 1.948 funcionarios policiales involucrados identificados[1].

La actual Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana contempla el Servicio de Policía Comunal como parte de las actividades a desarrollar por la Policía Nacional Bolivariana y las policías estadales y municipales.

Se define el Servicio de Policía Comunal como un servicio permanente de carácter profesional, predominantemente preventivo, de proximidad, comprometido con el respeto de los valores, la identidad y la cultura propia de cada comunidad, caracterizado por su proximidad, es decir, porque presta servicio en un sector o comunidad determinada, en un territorio circunscrito; por trabajar junto con la comunidad y sus organizaciones sociales, manteniendo comunicación e interacción permanente con todos los habitantes y por dirigir su acción tanto a los problemas de inseguridad como a los factores y causas que los provocan.

En el Artículo 48 de la LOSPCPNB (*eiusdem*) se establece como propósito del Servicio de Policía Comunal garantizar y asegurar la paz social, la convivencia, el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de la ley.

Por su parte, la comunidad tiene el derecho a ser consultada y participar de las decisiones sobre las prioridades de las instituciones relacionadas con la seguridad ciudadana. En tanto que la policía tiene, por su parte, la obligación de rendir cuentas de su trabajo sin que esto implique afectar la seguridad de algunas áreas del trabajo policial sobre las que debe existir información

1 Estándar N° 12 Servicio de Policía Comunal.

reservada. Es importante resaltar que la influencia de la comunidad en las estrategias del Servicio de Policía Comunal tiene como contrapartida su obligación de colaborar con el trabajo de la policía en la prevención del delito, a partir de los principios de democracia participativa, corresponsable y protagónica establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Art. 16 LOSPCPNB).

Sin embargo, como se señala en el tercer aparte de la Ley del Estatuto de la Función Policial de Venezuela (LEFP), "la participación popular no podrá, bajo ningún supuesto, implicar interferencia con los criterios profesionales y especializados de la prestación del servicio policial, con los principios de organización del sistema integrado de policía o con las competencias legales del Ministerio del Poder Popular con competencia en materia de seguridad ciudadana, gobernadores, gobernadoras, alcaldes, alcaldesas o del personal de dirección de los cuerpos de policía en sus correspondientes ámbitos de gestión" (Art. 13).

Es una tendencia universal que la policía se relacione cada vez más con la comunidad. También cada vez más tanto las fuerzas policiales como las comunidades reconocen que se necesitan mutuamente. "Cuando las fuerzas policiales y los ciudadanos comienzan a verse a sí mismos como co-partícipes de la seguridad ciudadana, entonces se acumulan beneficios sustantivos" (Bayley & Skolnick, 2006). Para el público, eso puede significar más prevención efectiva del crimen y menos miedo, así como una mayor implicación por parte de la policía. Para la policía, un apoyo y un mayor respeto por parte de la comunidad fortalecen la moral e intensifican la motivación policial.

A tales efectos, según lo contemplado en el segundo aparte de la LEFP: "La participación popular en materia de gestión policial supone la organización de las comunidades y personas a través de estructuras estables, sin sesgos partidistas y con diversos niveles de agregación según los ámbitos político-territoriales de prestación del servicio, a fin de que constituya un mecanismo confiable, coherente y eficiente para incrementar la sintonía policial con las de-

mandas y requerimientos de las comunidades a las cuales presta el servicio de seguridad ciudadana" (Art. 13).

Esta Guía ha sido desarrollada con el propósito de orientar a los cuerpos policiales estadales y municipales en la ejecución de acciones destinadas a implantar el Servicio de Policía Comunal descrito en el Capítulo V de la Ley Orgánica del Servicio de Policía y del Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana, de cara a su adecuación al nuevo modelo de Servicio Policial.

La Guía consiste en un conjunto de recomendaciones básicas en torno a seis áreas medulares del Servicio de Policía Comunal:

- **Objetivos:** donde se especifican los alcances del Servicio de Policía Comunal;
- **Áreas de intervención:** donde se definen las áreas de competencia del Servicio de Policía Comunal;
- **Estructura y organización:** donde se sugiere una estructura sencilla tanto en organización como en personal para el Servicio de Policía Comunal;
- **Características de los funcionarios y funcionarias:** donde se explicitan roles, perfiles y requerimientos para la formación de los funcionarios y funcionarias del Servicio de Policía Comunal;
- **Implantación:** donde se señalan al menos tres (3) fases para la puesta en marcha del Servicio de Policía Comunal, a saber: fase Preliminar, la fase de Lanzamiento y la fase Operativa;
- **Evaluación:** donde se establecen los controles externos e internos, así como la rendición de cuentas requerida para el Servicio de Policía Comunal.

La Guía está concebida para que sus contenidos y recomendaciones puedan ser aplicados sin necesidad de contar con asistencia técnica especializada, intención que no limita la posibilidad de solicitar apoyos puntuales o aclaratorias al equipo de Asistencia Técnica del Órgano Rector y/o a los facilitadores y las facilitadoras de esa instancia que trabajarán de forma directa con los cuerpos policiales. ■

# 1. Objetivos del Servicio de Policía Comunal

"Cuanto más próxima sea la relación entre el policía y las personas de su ronda, cuanto más personas él conozca y cuanto más esas personas confíen en él, mayores son sus oportunidades de reducir el crimen" (Charles Silberman. *Criminal Violence, Criminal Justice*, 1978)

Pensaba que sólo con la formación personal era suficiente y con los cursos me di cuenta que no basta la formación. Es necesario que el policía cuente con el apoyo del grupo porque de lo contrario termina aislado. Y es que somos esencialmente afectivos y el grupo ejerce coacción afectiva. Además, es necesario que tenga una estructura organizativa, que lejos de castigarlo por su buena conducta, lo promueva.
Alfredo Ruiz. Activista de derechos Humanos, *Policías en diálogo*, 2004.

La policía comunal o comunitaria es entendida como "una filosofía y una estrategia organizacional que proporciona una nueva asociación entre comunidad y la policía. Se basa en la premisa de que tanto la policía como la comunidad deben trabajar juntas para identificar, priorizar y resolver problemas tales como: delitos, drogas, inseguridad, desórdenes públicos y morales, y en general la decadencia de la comunidad con el objetivo de mejorar la calidad de vida de esa área" (Trojanowickz, 2002).

"Es la modalidad del servicio público de policía orientada a contribuir en la construcción de la cultura de la seguridad ciudadana y la convivencia pacífica, mediante la integración con la comunidad a través de la autogestión y/o interrelación con las autoridades y organizaciones, involucrándolas activamente mediante la aplicación de los procesos, donde todos los actores sociales, participan con el fin de mejorar la calidad de vida, fomentando el civismo, la solidaridad vecinal y la tolerancia; conduciéndonos a reducir las acciones del crimen en general. De manera que la policía es parte integral del desarrollo de la comunidad a través de su gestión en la solución de problemas de seguridad y convivencia (Cuerpo de Policía Nacional de Bolivia, 2009).

Este servicio policial debería funcionar mediante la aproximación a los vecinos en espacios geográficos más reducidos y con un contacto personalizado, cara a cara, a fin de intervenir eficientemente en la identificación de problemas y soluciones utilizando el diálogo y la comunicación, cuando sean procedentes, así como la identificación y el procesamiento de infractores de forma más efectiva, utilizando el soporte y apoyo de la población en cada sitio afectado.

Su propósito fundamental es atender la seguridad de la comunidad, tanto en entornos urbanos como rurales, en estrecha coordinación con los Comités de Seguridad y Prevención Integral de los Consejos Comunales y con consulta

permanente y seguimiento con todos los residentes de un sector geográfico determinado.

De esta manera, el Servicio de Policía Comunal está llamado a constituirse en estrategia para desarrollar una nueva relación entre los Cuerpos de Policía y las comunidades del país, fortaleciendo al mismo tiempo la eficacia y eficiencia policial en la prevención y el control del delito (art. 10 LOSPCPNB). Para tal fin, se definen los siguientes objetivos:

- Actuar preventivamente sobre las causas del delito, de la violencia y la inseguridad para garantizar a ciudadanas y ciudadanos una mejor calidad de vida.
- Actuar sobre las consecuencias del delito, de la violencia y la inseguridad, especialmente en la atención a las víctimas y los mecanismos que permitan contribuir a la restauración de la paz social y la convivencia ciudadana.
- Conocer de la mejor manera los lugares, los actores sociales y las realidades sociales y culturales de la comunidad (art. 48 LOSPCPNB), con la finalidad de obtener los elementos necesarios para la elaboración de diagnósticos participativos y la ejecución de planes y proyectos de seguridad.
- Promover y fortalecer los vínculos entre los Cuerpos de Policía y las comunidades con la finalidad de garantizar y asegurar la paz social, la convivencia, el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de la ley.
- Obtener información de otros servicios del cuerpo de policía y aportarles datos de interés operativo para garantizar la seguridad ciudadana en las localidades donde opera este servicio.
- Estimular y contribuir a la autorregulación de la comunidad, para controlar y prevenir situaciones que generen inseguridad y violencia o que constituyan amenazas, vulnerabilidad y riesgo para la integridad física de las personas, sus propiedades, el disfrute de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes (art. 55 de la Constitución) en consonancia con el mandato definido en el Art.5 de la LEFP y los principios de universalidad e igualdad

**El Servicio de Policía Comunal está llamado a desarrollar una nueva relación entre los Cuerpos de Policía y las comunidades del país, fortaleciendo la eficacia y eficiencia policial en la prevención y el control del delito.**

y participación ciudadana establecidos en los artículos Arts. 13 y 16 de la LOSPCPNB.

- Servir de orientador a la comunidad hacia otras instituciones del gobierno nacional, estadal y/o municipal, según su ámbito de competencia, para exigir respuesta a las necesidades y realidades que se presenten.

## Recomendaciones

Con relación al servicio de policía comunal es fundamental tener presente que:

**Las funcionarias y funcionarios del Servicio de Policía Comunal no deben sustituir a la comunidad en su relación con otras instituciones del Estado responsables de brindar servicios públicos y garantizar los derechos sociales a la población. Solamente cumplirán funciones de orientación.**

- Las funcionarias y funcionarios del Servicio de Policía Comunal no deben sustituir a la comunidad en su relación con otras instituciones del Estado responsables de brindar servicios públicos y garantizar los derechos sociales a la población. Solamente cumplirán funciones de orientación.
- Las funcionarias y funcionarios del Servicio de Policía Comunal pueden, para el cumplimiento de funciones de prevención, dictar charlas sobre drogas, organizar brigadas juveniles, etc., sólo como táctica orientada a ganar confianza y no como función primordial. ■

# 2. Áreas de intervención del Servicio de Policía Comunal

El Servicio de Policía Comunal, para cumplir con los objetivos anteriormente señalados, actúa sobre los siguientes aspectos:

- Factores condicionantes de inseguridad, delito y violencia por ejemplo: conflictos intrafamiliares e interpersonales que puedan escalar a situaciones de violencia e inseguridad para las personas involucradas.
- Coordinación con las y los Jueces de Paz que hacen vida en las comunidades para acompañarlas y acompañarlos en sus responsabilidades.
- Delitos, faltas e infracciones. Con respecto a la definición de estos términos, es necesario tomar como referencia lo estipulado en el Código Penal y leyes penales especiales.
- Aquellas conductas individuales o colectivas que pueden desencadenar delitos, violencia o situaciones de inseguridad, por ejemplo: consumo excesivo de alcohol en sitios públicos. En tal sentido, las funcionarios y los funcionarios del Servicio de Policía Comunal deben evitar prejuzgar a las personas de la comunidad, plegándose a las funciones policiales establecidas en la LOSPCPNB (Art. 4) y la LEFP.
- Atención a las víctimas, promoviendo la reparación simbólica y, cuando sea posible, la reconciliación, entre otras medidas posteriores a la ocurrencia del delito.
- En el campo de los servicios públicos, actuar como orientadores y facilitadores de las iniciativas de la comunidad en la búsqueda de soluciones mancomunadas entre ésta y las instancias del Estado que correspondan en el ámbito nacional, estadal y/o municipal. Por ende, la policía no debe asumir un rol de liderazgo o representación de la comunidad. En primer lugar, porque no es su función y, en segundo lugar, porque de no lograrse la solución inmediata o a corto plazo de los problemas, la policía puede perder la legitimidad ganada con la proximidad.
- Presencia de policía en las comunidades con fines disuasivos y de prevención. ■

Me quedó algo bueno de poderles aportar, haber contribuido a que ellos se den cuenta de cómo son las cosas y cómo tienen que proceder. Cómo con un mal procedimiento se le desgracia la vida, no a una persona sino a todas aquellas que le rodean. Gladis Miranda. Familiar de víctima de abuso policial. *Policías en diálogo*, 2004.

**El Servicio de Policial Comunal la policía no debe asumir un rol de liderazgo o representación de la comunidad porque no es su función y, porque de no lograrse la solución inmediata o a corto plazo de los problemas, la policía puede perder la legitimidad ganada con la proximidad.**

# 3. Estructura y organización del Servicio de Policía Comunal

Por resolver el conflicto por la vía del diálogo como ya habíamos aprendido y sin recurrir a la violencia que era la orden que tenía. El resultado: Fui trasladado de esa unidad de trabajo y puesto en una Comisaría lejana a mi familia y a mis amigos y lejos del centro de toma de decisiones. Sub-Comisario de la Policía de Falcón. *Policías en diálogo*, 2004.

Desde el nivel superior a la base, el Servicio de Policía Comunal se estructura en cuatro niveles:

- Coordinación de núcleos.
- Supervisores generales, quienes coordinan y supervisan el trabajo del servicio en cada núcleo de policía comunal.
- Supervisores de primera línea, quienes dirigen varios funcionarios y funcionarias del Servicio de Policía Comunal.
- Funcionarios y funcionarias del Servicio de Policía Comunal, que se organizan en la base a nivel de los sectores.

La delimitación de cada sector se determina por la evaluación ponderada de tres elementos principales:

- Extensión territorial, considerando las características urbanas y geográficas establecidas en los censos realizados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y las propias distribuciones territoriales establecidas por la comunidad.
- Población, densidad poblacional, entre otros indicadores demográficos y sociales. Se puede consultar a tales efectos el Sitio Web del Instituto Nacional de Estadística (INE)[2].
- Datos sobre la incidencia (tasas y estadísticas) del delito en la zona destinada para el núcleo del Servicio de Policía Comunal.

Las funcionarias y los funcionarios del Servicio de Policía Comunal se asignan a un sector de manera estable y permanente, respondiendo a la delimitación antes mencionada. El número de funcionarias y funcionarios asignado al sector será proporcional a la densidad poblacional del mismo con miras a una mejor organización del trabajo. La tasa de encuadramiento policial se calcula en base a un (1) funcionario del Servicio de Policía Comunal por cada 4.000 habitantes, según los estándares internacionales recomendados por la Organización de Naciones Unidas.

Las funcionarias y los funcionarios del Servicio de Policía Comunal se complementan entre sí y con otros servicios que se organizan en la coordinación

2 En esta dirección se puede descargar la información: http://www.ine.gov.ve/seccion/secciones.asp

de los núcleos para la recepción de denuncias, cooperación en el trámite e investigación de los hechos delictivos de su competencia, el servicio de vigilancia y patrullaje a pie, en autos o motos, así como el aporte de otros servicios especializados como antinarcóticos.

Las funcionarias y los funcionarios del Servicio de Policía Comunal, deben estar informados de las acciones que se realicen en su área de responsabilidad por parte de otros servicios del Cuerpo de Policía.

## Autonomía funcional y comando descentralizado en cada núcleo

Para realizar las tareas del Servicio de Policía Comunal los Coordinadores o Coordinadoras tendrán libertad para actuar de acuerdo con sus propias lecturas de las condiciones locales. La descentralización del comando es necesaria para aprovechar las ventajas que da el conocimiento particular, obtenido y alimentado por el desempeño de las funcionarias y funcionarios en la comunidad. El Servicio de Policía Comunal utiliza la descentralización para ganar la flexibilidad y adaptación necesarias para dar forma a sus estrategias policiales.

Las funcionarias y los funcionarios del Servicio de Policía Comunal deben ser capaces de apoyar a los grupos comunitarios, sugerir soluciones para los problemas, escuchar críticas sin perder la calma, identificar personas atemorizadas o resentidas, participar de manera inteligente en las conferencias y hablar con equilibrio en los encuentros con la comunidad, desarrollando planes coherentes con las condiciones del sector que atiende.

**Las funcionarias y los funcionarios del Servicio de Policía Comunal deben ser capaces de apoyar a los grupos comunitarios, sugerir soluciones para los problemas, escuchar críticas sin perder la calma, desarrollando planes coherentes con las condiciones del sector que atienden.**

Las funcionarias y los funcionarios del Servicio de Policía Comunal deben tener la capacidad de pensar por sí solos y cumplir sus funciones de acuerdo con el entorno del sector (todo esto apegado a la ley, normas o reglamentos). El comando descentralizado significa que todos asuman responsabilidades:

los oficiales, supervisores y supervisoras y coordinadores y coordinadoras en cuanto a iniciativa y autogestión disciplinada en sus acciones.

Cabe destacar que las funcionarias y los funcionarios que presten servicio de Policía Comunal no deben ser utilizados para la ejecución de actividades distintas a las definidas en sus funciones, y sólo de ser necesario podrán ser utilizados en actividades de prevención que no atenten contra la imagen y confianza ganada.

## Estructura organizativa del Servicio

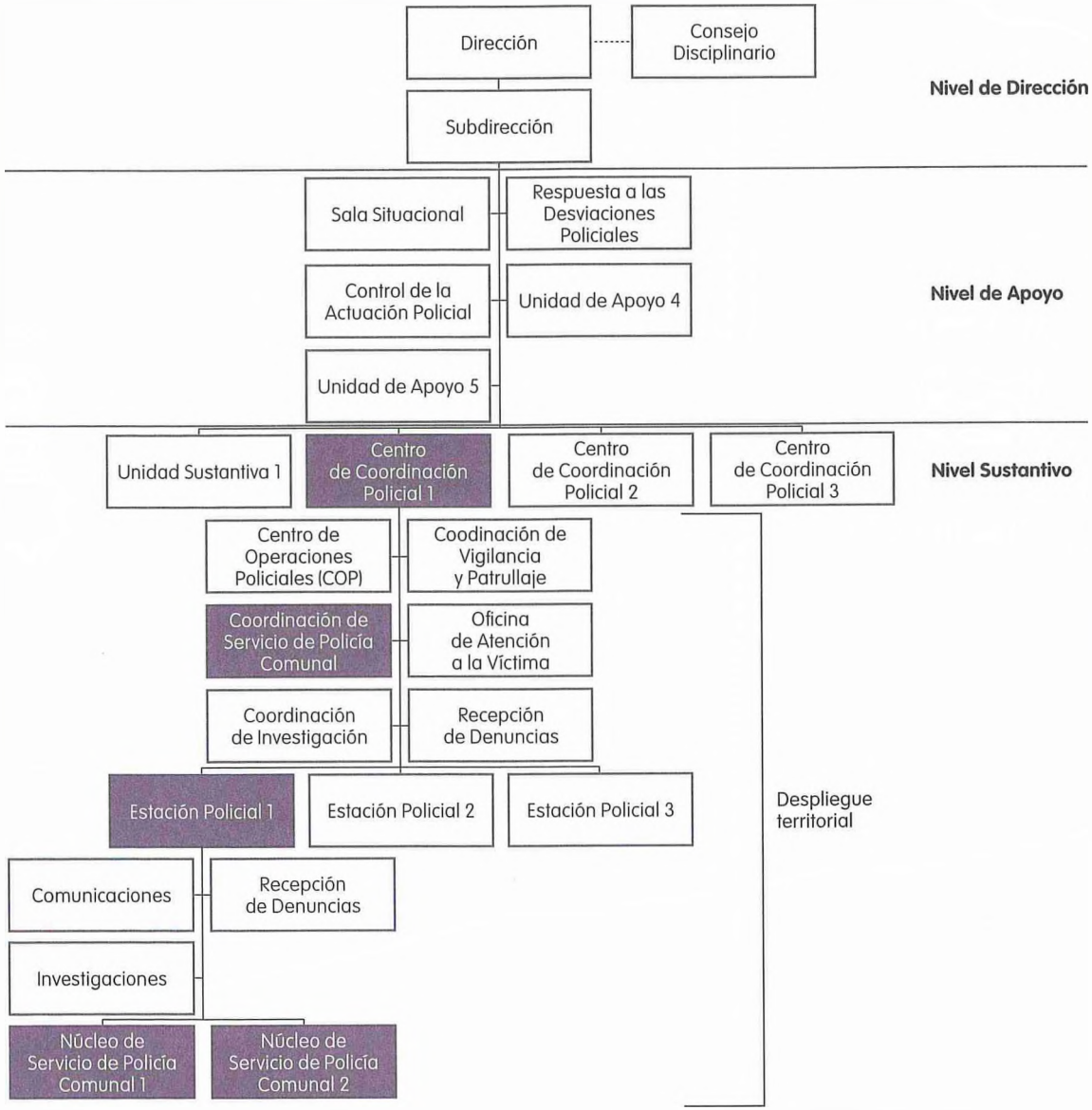
El Servicio de Policía Comunal se organiza en núcleos, los cuales se ubican al nivel de las Estaciones Policiales (anteriormente denominadas como comisarías). Cada uno de los núcleos del Servicio de Policía Comunal debe atender entre 5 y 7 sectores, los cuales estarán integrados por un grupo de funcionarios policiales del servicio. El número de funcionarios adscritos a cada sector, como se señaló con anterioridad, debe calcularse hasta alcanzar una relación de 4.000 personas por un (1) oficial del servicio de policía comunal.

Con relación al organigrama presentado es importante tener presente que el Núcleo de Servicio de Policía Comunal constituye una unidad organizativa, no una estructura física. La instalación policial de menor nivel en el cuerpo de policía es la Estación Policial. Los Núcleos del Servicio de Policía Comunal podrán contar con una oficina o espacio de trabajo dentro de la Estación Policial a la cual se encuentran adscritos, pero nunca funcionarán en instalaciones físicas separadas.

En el nuevo modelo policial propuesto por el Órgano Rector, se consideran dos niveles fundamentales para la organización del despliegue de las operaciones policiales: Centros de Coordinación Policial y Estaciones Policiales. Los Centros de Coordinación Policial concentran y coordinan los servicios policiales disponibles en el territorio correspondiente a una zona policial. Una zona policial es una unidad territorial que, por la densidad poblacional, requiere de la coordinación y el despliegue de varios servicios policiales. Dependiendo entonces de la densidad poblacional, un Centro de Coordinación Policial puede servir a varios municipios, a un municipio o a una parroquia. Las Estaciones Policiales, por su parte, constituyen las unidades mínimas de despliegue de las operaciones policiales. Son equivalentes a lo que anteriormente se conocía como comisarías. Las Estaciones Policiales atienden un área territorial puntual, por ejemplo, un municipio o una parroquia. Más información acerca de este tema se desarrolla en las guías número 2 (Practiguía para la adecuación de la base jurídica y estructura organizativa de los cuerpos de policía), número 4 (Practiguía sobre instalaciones policiales) y número 6 (Practiguía sobre el sistema integrado de información y dirección de las operaciones policiales) de la colección Baquía.

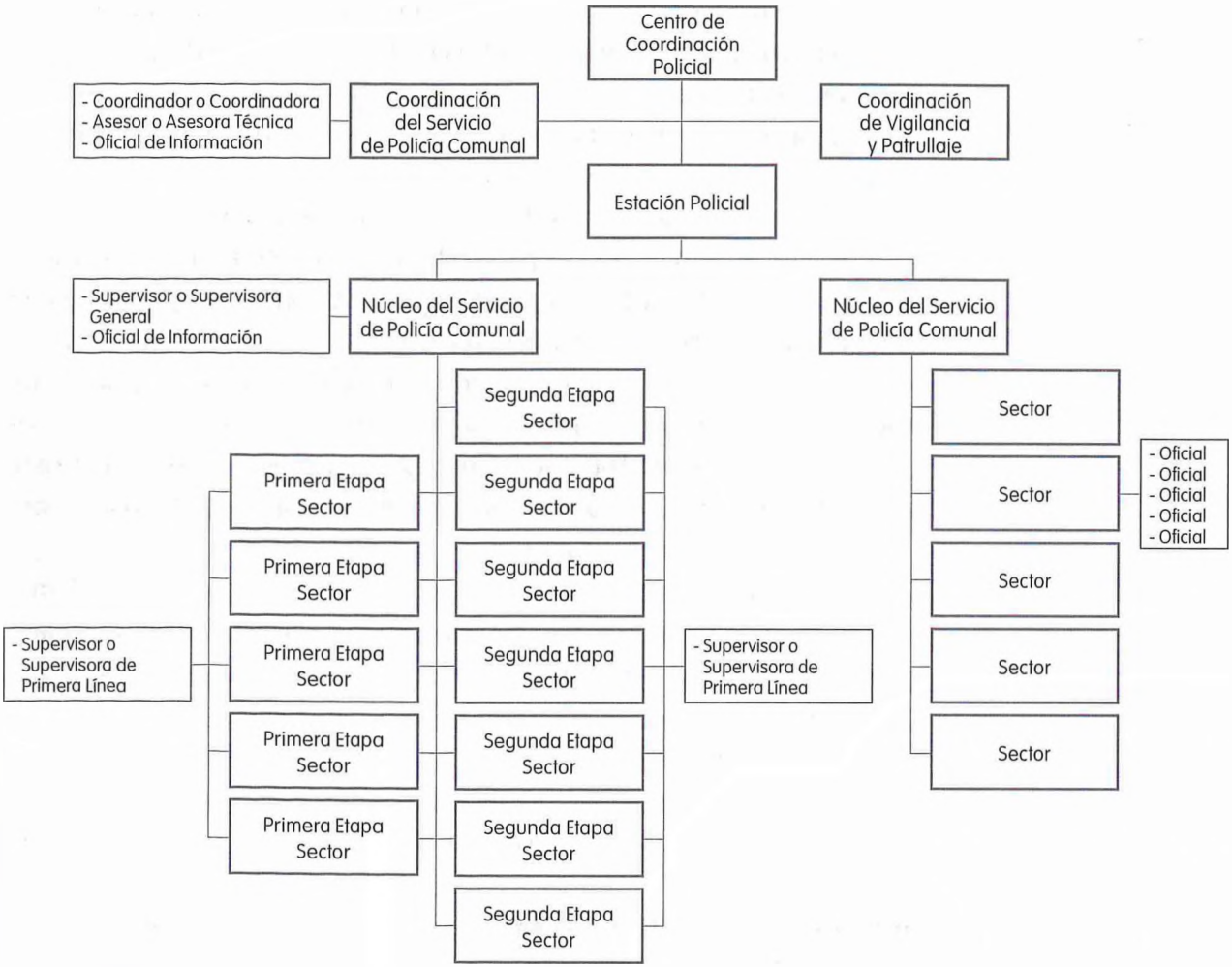
## Organigrama Tipo de un Cuerpo Policial

Servicio de Policía Comunal dentro de la estructura organizativa del Cuerpo de Policía




**Nota:** El Núcleo de Servicio de Policía Comunal constituye una unidad organizativa, no una estructura física. La instalación policial de menor nivel en el cuerpo de policía es la Estación Policial.

## Organigrama del Servicio de Policía Comunal



De acuerdo con la estructura descrita se designarán:

- Un (1) coordinador o coordinadora para todos los núcleos del Servicio de Policía Comunal adscritos a cada Centro de Coordinación Policial del cuerpo de policía.
- Un (1) supervisor general por cada uno de los núcleos del Servicio de Policía Comunal.
- Supervisores o supervisoras de primera línea en cada núcleo del Servicio de Policía Comunal. Se asignarán tantos supervisores de primera línea como sean necesarios, siguiendo el siguiente criterio: un supervisor o una supervisora por cada cinco a siete sectores del Servicio de Policía Comunal. Es recomendable en la primera etapa de aplicación del Servicio dentro de los cuerpos de policía empezar por la asignación de un supervisor o supervisora de primera línea para cinco (5) sectores y cuando se considere que el servicio está consolidado, asignar un supervisor o supervisora para siete (7) sectores como máximo.
- Tantos funcionarios o funcionarias (oficiales) del Servicio de Policía Comunal para cada sector como lo requiera el número de habitantes, respetando la tasa sugerida de un (1) funcionario del Servicio de Policía Comunal por 4.000 habitantes.
- Un Oficial de información para la coordinación del servicio comunal y otro designado a la coordinación de cada núcleo.
- Un (1) asesor Técnico asignado al Coordinador o Coordinadora del Servicio.

## Funciones del equipo del Servicio de Policía Comunal

### Coordinadora o Coordinador

- Organizar, dirigir, evaluar y controlar la efectividad en la prestación de este Servicio en su área de responsabilidad.
- Controlar el cumplimiento de los estándares, normas y procedimientos y políticas aprobadas por el Órgano Rector.

- Aprobar los planes operativos de prevención basados en los resultados del diagnóstico realizado con las comunidades y las diversas formas organizativas existentes en el territorio circunscrito, especialmente los Comités Ciudadanos de Control Policial previstos en el artículo 84 de la LEFP.
- Controlar el cumplimiento de dichos planes y evaluar sus resultados de acuerdo con la evolución de los aspectos diagnosticados.
- Representar al cuerpo policial en las reuniones organizadas por los actores sociales y comunitarios que así lo requieran.
- Hacer seguimiento a los planteamientos realizados por la población y a los niveles de satisfacción que expresen en relación con las respuestas ofrecidas a estos.
- Estimular el cumplimiento de la Constitución y el funcionamiento de los Comités de Prevención y Seguridad en todos los Consejos Comunales.
- Establecer protocolos de carácter interinstitucional con los actores sociales y comunitarios presentes en su sector de trabajo.
- Garantizar la adecuada interacción y los enlaces con las misiones y programas sociales que se desarrollan en su ámbito.
- Garantizar las relaciones de coordinación y el intercambio informativo con los servicios de Investigaciones, Patrullaje y Antinarcóticos.
- Aprobar el plan de objetivos y tareas del Servicio y de los supervisores.
- Fortalecer valores éticos y morales de las funcionarias y funcionarios subordinados y velar por su formación.
- Realizar la evaluación de las supervisoras y los supervisores.
- Aprobar la información que se envía al nivel superior.

**Asesoras y/o Asesores Técnicos**

- Basados en los resultados del diagnóstico en cada Consejo Comunal realizar recomendaciones sobre las estrategias a seguir para revertir las situaciones negativas.

**Los oficiales de información deben elaborar análisis primarios sobre las temáticas de mayor incidencia en el sector de atención. Determinar a partir del análisis de la información, los patrones criminales y su incidencia en la comunidad.**

- Participar en la elaboración y el cumplimiento de planes de medidas preventivas.
- Realizar estudios criminológicos y sociológicos cuando la situación lo requiera.
- Participar en estudios de casos.
- En conjunto con las y los oficiales competentes y actores de la comunidad, dar tratamiento especializado a temáticas prioritarias relacionadas con niños, niñas, adolescentes y jóvenes con trastornos de conducta, así como en los casos de familias involucradas en situaciones de violencia intrafamiliar.
- Asesorar al Coordinador o Coordinadora sobre la efectividad de las estrategias de prevención para mantener baja incidencia en las situaciones delictivas.
- Participar en la formación de las y los oficiales del Servicio de Policía Comunal.

**Oficiales de Información**

- Recibir las informaciones de interés que obtienen las y los oficiales del Servicio de Policía Comunal, revisarlas, validarlas y tramitarlas al Coordinador o la Coordinadora, previo visto bueno del Supervisor o Supervisora.
- Velar por la verificación y ampliación de las informaciones que lo requieran.
- Garantizar la calidad de la información que se envía al nivel superior.
- Sistematizar, organizar y conservar las informaciones de interés obtenidas para garantizar su adecuado tratamiento y recuperación.
- Controlar el suministro de información de cada oficial y alertar sobre la efectividad de su desempeño en el servicio.
- Introducir los datos e informaciones en los sistemas automatizados correspondientes.
- Elaborar análisis primarios sobre las temáticas de mayor incidencia en el sector de atención. Determinar a partir del análisis de la información, los patrones criminales (modus operandi, lugar y hora del hecho delictivo y víctimas) y su incidencia en la comunidad.

- Preparar los informes que necesite el Coordinador o la Coordinadora para participar en reuniones con los factores sociales y comunitarios o con los distintos niveles de dirección del cuerpo policial que lo requiera.
- Llevar control de los planteamientos de la población, las respuestas ofrecidas y los informes de rendición de cuentas que se elaboren.
- Cumplir con los requerimientos informativos establecidos por el nivel superior.

**Supervisoras o Supervisores generales**

- Organizar, dirigir, evaluar y controlar la efectividad en la prestación de este Servicio en su área de responsabilidad.
- Controlar el cumplimiento de los estándares, normas y procedimientos y políticas aprobadas por el Órgano Rector en su área de responsabilidad.
- Aprobar y controlar el cumplimiento de los planes operativos de prevención de los diferentes sectores bajo su supervisión.
- Manejar los resultados de los diagnósticos de los Consejos Comunales de su área.
- Hacer seguimiento a los planteamientos realizados por la población y a los niveles de satisfacción que expresen con las respuestas ofrecidas a los mismos.
- Revisar las informaciones recogidas y procesadas por el oficial de información y derivarla a instancias superiores.
- Alertar al Coordinador o Coordinadora sobre las principales incidencias y situaciones que requieran de su participación para la toma de decisiones.
- Diseñar y adelantar la evaluación de los núcleos de Policía Comunal.
- Participar en intercambios con los actores comunitarios, cuando se requiera.

**Supervisoras o Supervisores de primera línea**

- Controlar la calidad y disciplina en el cumplimiento de las misiones por parte de los funcionarios y las funcionarias del Servicio de Policía Comunal a su cargo.

- Aprobar y controlar el cumplimiento del plan de trabajo de los oficiales de Policía Comunal.
- Realizar el trabajo práctico con las y los oficiales bajo sus órdenes, en los aspectos que hayan sido priorizados de la situación operativa de su área: participar en intercambios con los actores comunitarios, recorridos por las zonas de mayor incidencia delictiva, aplicación de medidas preventivas, entre otros.
- Participar periódicamente en las reuniones de los Consejos Comunales y en las entrevistas con los dirigentes comunitarios y de las instituciones locales y evaluar la percepción que éstos tengan sobre la eficacia del trabajo policial.
- Participar en las reuniones con los Comités de Prevención y de Seguridad para trazar acciones preventivas conjuntas.
- Participar en las rendiciones de cuenta de las y los oficiales a la comunidad, recoger los principales planteamientos y dar seguimiento a su respuesta.
- Revisar las informaciones que tramitan las y los oficiales subordinados a través de las y los especialistas en Información y Análisis.
- Alertar al supervisor general sobre las principales incidencias y situaciones que requieran de la toma de decisiones.
- Diseñar la evaluación de las y los oficiales.

**Oficiales del Servicio de Policía Comunal**

- Mantener presencia física estable en sus áreas de atención para facilitar la accesibilidad a sus servicios por parte de la población y de las instancias organizadas de la comunidad.
- Realizar el diagnóstico específico sobre seguridad ciudadana con los Consejos Comunales de su atención y mantenerlo actualizado. Como parte del mismo, identificar los focos de amenazas o causas y condiciones que favorecen la comisión de delitos, los factores de riesgo, posibilidad de catástrofes naturales, los segmentos poblacionales vulnerables así como la

identificación de las personas proclives a la comisión de delitos y/o a ser víctimas potenciales, por ejemplo: niños en situación de calle.

- Elaborar los planes operativos de prevención, basados en los resultados de un diagnóstico previo.
- Interactuar sistemáticamente con las organizaciones comunitarias e instituciones locales para intercambiar informaciones de interés, trasladar aspectos de competencia de éstas y evaluar el cumplimiento de las medidas conjuntas contempladas en los planes de prevención.
- Promover la creación de los Comités de Prevención y de Seguridad en los Consejos Comunales donde no estén constituidos y el buen funcionamiento de los ya existentes.
- Sensibilizar, concientizar y formar a la comunidad para el trabajo conjunto en función del mantenimiento de la seguridad ciudadana.
- Mantener la observación y la acción educativa sobre personas y grupos sociales vulnerables, en conjunto con los factores comunitarios.
- Aportar informaciones que apoyen la investigación de hechos delictivos ocurridos en sus sectores.
- Preservar los lugares donde se hayan cometido hechos delictivos.
- Aportar información que contribuya a definir las prioridades de su sector en los planes de patrullaje.
- Mantener informado a la Supervisora o Supervisor, y éstos al Coordinador, sobre las situaciones de interés de sus sectores de atención.
- Priorizar su atención en los delitos y conductas que tienen mayor incidencia sobre la población.
- Participar activamente en la solución pacífica de conflictos mediante la negociación, mediación y conciliación.
- Rendir cuentas periódicamente sobre su desempeño. ■

**El comando descentralizado significa que todos asuman responsabilidades: los oficiales, los supervisores y supervisoras así como los coordinadores y coordinadoras en cuanto a iniciativa y autogestión disciplinada en sus acciones.**

# 4. Características de los funcionarios y funcionarias del Servicio de Policía Comunal

"Cuando iba de regreso a casa, me fui pensando que muchas veces violé los derechos humanos sin saber que lo estaba haciendo y pensando que lo que hacía era lo mejor" Funcionario Policial. Activistas de Derechos Humanos y *Policías en diálogo*, 2004.

Las funcionarias y los funcionarios dedicados al Servicio de Policía Comunal deben cumplir con perfiles y características que permitan el mejor desempeño en sus labores.

## Perfil

- Deben tener formación, experiencia operativa y cumplir con los requisitos establecidos para la selección: no tener antecedentes penales, superar las pruebas psicológicas, físicas y médicas.
- Deben estar altamente comprometidos con su trabajo, espíritu de dedicación y vocación de servicio.
- Deben interpretar, adecuarse y reflejar las condiciones culturales, demográficas y étnicas de la población a atender (indígenas, zona rural, etc.).
- Deben tener habilidades para el diálogo, la comunicación y los medios no violentos de resolución de conflictos.
- Deben poseer capacidades pedagógicas y estar en capacidad de realizar actividades de información, sensibilización, capacitación y formación en temas de seguridad ciudadana.
- Deben contar con destreza para diagnosticar, planificar, evaluar y hacer seguimiento a planes, actividades y problemas planteados por la comunidad.
- Deben saber usar la fuerza física de manera progresiva y diferenciada.
- Deben tener conocimiento de los basamentos legales y de los procesos judiciales que corresponden a las funciones que deben desempeñar.
- Deben tener conocimiento de la configuración del Estado y sus diferentes instituciones. Esto es particularmente importante para estar en capacidad de realizar los enlaces entre las comunidades y los distintos organismos públicos.

**Tener conocimiento de la configuración del Estado y sus diferentes instituciones. Esto es particularmente importante para estar en capacidad de realizar los enlaces entre las comunidades y los distintos organismos públicos.**

## Rol

- Reaccionar inmediatamente y actuar de oficio en caso de flagrancia, mediante la aprehensión y puesta a disposición del Ministerio Público de los presuntos infractores.
- Diagnosticar, de manera participativa, la situación de seguridad ciudadana de la comunidad, especialmente en materia de delitos, faltas e infracciones; sus causas y consecuencias.
- Comunicar de manera efectiva, saber escuchar a la comunidad y transmitir información útil en materia de seguridad ciudadana.
- Animar y facilitar procesos locales que favorezcan la autorregulación de la comunidad y su empoderamiento para resolver conflictos y prevenir delitos.
- Educar y tener capacidad para desarrollar actividades pedagógicas preventivas y orientadoras con las comunidades en relación con el tema de la seguridad ciudadana.
- Articular esfuerzos entre las diferentes instancias del gobierno local, estadal y/o nacional, las organizaciones no gubernamentales y la comunidad.
- Contribuir al establecimiento del orden público y la sana convivencia.
- Reducir la incidencia delictiva y el impacto negativo de la victimización.
- Cooperar en la investigación del delito y de sus autores, conjuntamente con otros órganos policiales. Además, tramitar y aportar información a ser utilizada por el resto del Cuerpo de Policía o sus órganos especializados.

Las funcionarias y los funcionarios del Servicio de Policía Comunal, si bien realizan una acción principalmente de carácter preventivo, tienen que dar respuesta a situaciones en las que se esté cometiendo un delito y actuar directamente o solicitando apoyo al resto del Cuerpo de Policía, dependiendo de la gravedad de los hechos. ■

# 5. Implantación del Servicio de Policía Comunal

"Quiero la paz para vivir mejor.
Evito la guerra para que no haya muertos.
Quiero la paz para gozar de mis derechos.
Evito la guerra para poder querernos.
Quiero la paz para consolidar con nuestros hermanos.
Evito la guerra por el bienestar de los niños, ellos son el futuro del mundo."
Edith Camacho, tía de Germán Alfredo Sotillo Rodríguez, víctima de abuso policial.
*El crimen de pobreza*, 2004.

Son varios los momentos o etapas que permitirán el arranque y la consolidación del Servicio de Policía Comunal. En cada uno de ellos se especifican las actividades y los procedimientos encaminados al logro de los objetivos propuestos.

## Etapa preliminar

Corresponde a las actividades que debe realizar el Cuerpo de Policía para iniciar el proceso de creación del Servicio de Policía Comunal. Se trata principalmente de actividades de diagnóstico sobre el territorio y de estimación de las necesidades y los requerimientos que justifican el Servicio para después planificar las actividades y presupuestar los recursos y, finalmente, captar, seleccionar y formar a las funcionarias y funcionarios que trabajaran en el Servicio.

## Etapa preliminar

| Área de atención | Requerimientos |
|---|---|
| · Identificar el territorio para establecer la coordinación del Servicio de Policía Comunal.<br>· Estudiar los lugares donde se ubicará la coordinación de núcleos, los núcleos del Servicio de Policía Comunal y los sectores que cubrirán las funcionarias y los funcionarios. | 1. Conocer la información básica y preliminar: población, extensión territorial, índices delictivos, análisis criminal. Es necesario ubicar en mapas las áreas más afectadas por el delito, los principales problemas sociales, tipo y frecuencia de delitos, áreas de riesgo, entre otros. Para tal fin, es necesario actuar a dos niveles:<br>- Partir de la información ya existente, consultando las fuentes externas a la comunidad, tales como el INE, CICPC, Ministerio Público, alcaldías, etc.<br>- El levantamiento de información en la propia comunidad mediante censos comunitarios, encuestas y/o talleres con grupos focales.<br>2. Calcular el número de oficiales que se requieren de acuerdo con la tasa de encuadramiento policial, lo cual estará a cargo de la dirección del Cuerpo de Policía para la posterior distribución según zona, números de habitantes y funcionarios y funcionarias.<br>3. Debe inventariarse la infraestructura policial en el territorio, para instalar el Servicio de Policía Comunal. No es obligatorio que el Núcleo del Servicio de Policía Comunal tenga estructura física; en tanto servicio, los núcleos pueden estar ubicados en la sede de la Estación Policial correspondiente.<br>4. Hacer la sectorización del territorio y a su vez subdividirlo dependiendo de las delimitaciones señaladas en el punto sobre Estructura y Organización del servicio).<br>5. Seleccionar un área para una experiencia piloto del Servicio de Policía Comunal. |
| · Planificar y presupuestar los recursos anuales | 1. Precisar las necesidades de equipamiento individual a partir de los estándares establecidos sobre equipamiento básico.<br>2. Garantizar el equipamiento básico para el funcionamiento del Servicio de Policía Comunal (fotocopiadora, teléfonos, computadoras, impresoras, etc.). |
| · Selección y estímulo al personal | 1. Informar a los integrantes del cuerpo de policía sobre la necesidad de personal para el Servicio de Policía Comunal (Jornada Masiva).<br>2. Captación de candidatos y candidatas.<br>3. Evaluación de expedientes (penales y administrativos).<br>4. Aplicación de pruebas vocacionales.<br>5. Aplicar proceso de selección de candidatas y candidatos.<br>6. Organizar el grupo de aspirantes al Servicio de Policía Comunal.<br>7. Precisar el sistema de incentivos y reconocimientos individuales, institucionales y comunitarios. |
| · Capacitación del personal | 1. Aplicar un programa de formación que incluya los siguientes contenidos: DDHH, Mediación y Resolución de Conflictos, Habilidades Personales, Ley de Consejos Comunales, Democracia Participativa, Poder Popular y Servicio de Policía Comunal.<br>2. Evaluación y seguimiento del personal capacitado.<br>3. Organizar seminarios/charlas con especialistas del Consejo General de Policía y realizar encuentros de intercambio de experiencias con funcionarias y funcionarios del cuerpo policial sobre el Servicio de Policía Comunal. |

## Etapa de lanzamiento del Servicio de Policía Comunal

Corresponde a las actividades que debe realizar el cuerpo de policía para iniciar el Servicio en el territorio circunscrito y con el personal seleccionado y capacitado. Se trata de actividades que definen el funcionamiento del Servicio: estructura, organización, misiones, funciones, por una parte; así como actividades para dar a conocer el Servicio, obtener información del sector con la participación comunitaria, comenzar a hacer efectiva la presencia policial y elaborar los primeros planes y proyectos. Finalmente, se requiere comenzar la práctica del análisis y evaluación del Servicio, previa rendición de cuentas y consulta de la opinión de la comunidad.

A continuación los pasos correspondientes:

- Establecer el diseño estructural y organizativo sugerido en el apartado "Estructura y Organización del Servicio de Policía Comunal".
- Precisar las misiones y funciones de cada cargo mencionado en el apartado "Funciones del Equipo del Servicio de Policía Comunal".
- Establecer horarios de trabajo ajustados a las necesidades del funcionario o funcionaria y de la comunidad en concordancia con lo establecido en la Ley del Servicio de Policía y Cuerpo de Policía Nacional Bolivariana y la Ley del Estatuto de la Función Policial.
- Adelantar una campaña informativa sobre el Servicio en el sector priorizando las visitas a los hogares y el contacto directo (previo permiso y aceptación del vecino o vecina). Conviene que la campaña sea muy sencilla y directa, explicando en qué consiste el Servicio de Policía Comunal, cuáles son sus competencias y cuáles las actividades que debe y las que no debe realizar. Hacer énfasis en cuáles son los derechos y deberes de la comunidad. Un esquema para realizar la Campaña de información y comunicación puede revisarse en el Anexo 1, al final de esta Guía.
- Organizar el diagnóstico social comunitario y participativo. Con la participación de los consejos comunales se van precisando los problemas, determinando los que son prioritarios e identificando sus causas y efectos. Todo

**Hacer énfasis en cuáles son los derechos y deberes de la comunidad.**

esto de acuerdo a los parámetros de la LOSPCPNB (Art. 48) y la LEFP (Art. 13). Orientaciones generales para realizar el Diagnóstico se pueden revisar en el Anexo 2, al final de esta Guía.

- Realizar recorridos de identificación a pie por el sector/área.
- Elaborar los primeros planes de acción y proyectos de seguridad ciudadana. Orientaciones generales para elaborar proyectos se pueden revisar en el Anexo 3, al final de esta Guía.
- Hacer un análisis semanal o quincenal con todos los factores involucrados.
- Evaluar el Servicio de Policía Comunal a partir del conocimiento de la opinión de la comunidad en el área/sector.

## Etapa operacional del Servicio de Policía Comunal

Esta etapa corresponde a las actividades que normalmente, y de manera permanente, desarrollará el Servicio, una vez puesto en funcionamiento. Se trata de las actividades de mantenimiento del servicio con el fin de garantizar su carácter preventivo y de proximidad, la actualización de diagnósticos, planes y proyectos de seguridad ciudadana esto es: continuo recorrido a pie, la atención a las víctimas, consolidar la información en materia de seguridad ciudadana y realizar los enlaces con el resto del Cuerpo de Policía y los organismos públicos del Estado.

## Etapa operacional

| Estrategias | Operaciones | Acciones |
|---|---|---|
| 1. Identificación constante de los factores criminógenos generadores de inseguridad, delito y violencia. Actuación con los actores sociales y derivación de información a otros servicios del cuerpo de policía. | · Actualización permanente del diagnóstico de la situación de la seguridad ciudadana de la localidad e identificación de las causas, condiciones y consecuencias de la inseguridad.<br>· Participación, junto a la comunidad, en la elaboración de los planes operativos de seguridad y prevención y ejecución de mesas locales de seguridad.<br>· Comunicar a las instancias superiores las necesidades expresadas por la comunidad para la posterior definición de los planes de vigilancia y patrullaje. | · Identificar los líderes y organizaciones comunitarias.<br>· Realizar reuniones con los Consejos Comunales y otras organizaciones sociales, así como con ciudadanos y ciudadanas que hacen vida en las comunidades.<br>· Organizar un sistema de información comunitaria apoyándose en formas anónimas tales como buzones, mensajes de texto en teléfonos celulares (SMS), correos electrónicos, etc., resguardando al máximo la seguridad de los informantes.<br>· Levantamiento de información y actualización de la situación de seguridad ciudadana en forma consolidada con el resto del cuerpo de policía.<br>· Remisión de la información a los otros servicio del cuerpo de policía en el sector (vigilancia y patrullaje fundamentalmente), para la ejecución de acciones que contribuyan a mejorar la situación en el sector. |
| 2. Definición y actualización de los planes operativos de seguridad y prevención con base en el diagnóstico adelantado. | · Participar en la formulación de los planes operativos de seguridad y prevención, en coordinación con las directrices dictadas por las autoridades de seguridad ciudadana (Art. 28 LOSPCPNB).<br>· Formular y actualizar los planes operativos de seguridad y prevención, en concordancia con los planes de seguridad nacionales y regionales y atendiendo a las necesidades identificadas en los diagnósticos.<br>· Difundir el Plan a la comunidad.<br>· Hacer seguimiento y evaluación a los planes operativos formulados. | · Realización de reuniones y mesas de trabajo para la formulación de los planes de forma conjunta entre el servicio y la comunidad; así como también para la evaluación del servicio.<br>· Difusión de información sobre los planes y proyectos en la comunidad a través de boletines, carteleras informativas y la participación en radios comunitarias.<br>· Diseñar indicadores, formatos e instrumentos que permitan medir la efectividad y calidad del servicio de policía comunal (ver recuadro Red de información primaria). |

*Etapa operacional (cont.)*

| Estrategias | Operaciones | Acciones |
|---|---|---|
| 3. Promover la prevención y la proximidad con base en las necesidades y demandas de la comunidad en materia de seguridad. | · Ejecución de programas de formación en seguridad y prevención.<br>· Realización de campañas de información y comunicación.<br>· Colaboración en los programas de eventos culturales y deportivos realizados por la comunidad, con presencia policial. | · Realización de talleres y reuniones para tratar los temas de seguridad y prevención.<br>· Difusión de información sobre seguridad ciudadana en la comunidad a través de boletines, carteleras informativas y la participación en radios comunitarias.<br>· Garantizar presencia policial en los eventos públicos de la comunidad.<br>· Adelantar mediación de conflictos. |
| 4. Recorridos y visitas por el área (patrullaje a pie). (Con relación a este punto, se sugiere revisar los contenidos de la Practiguía N° 6 sobre el sistema integrado de información y dirección de las operaciones policiales). | · Ejecución de recorridos por el área de responsabilidad.<br>· Atención a los factores potencialmente generadores de delitos y faltas.<br>· Organización del flujo informativo. | · Planificación y ejecución de los recorridos en concordancia con lo establecido en el plan operativo del servicio.<br>· Entrevistas con líderes comunitarios y personajes significativos en la historia de la comunidad.<br>· Intercambio de información con entes privados y estatales.<br>· Visitas de cortesía a las casas de familias y establecimientos con la intención de generar confianza en la comunidad, siempre que se respeten los derechos de inviolabilidad del hogar.<br>· Identificación de personas y condiciones que pueden representar situaciones potencialmente delictivas, de violencia y/o de inseguridad.<br>· Ejecución de acciones directas sobre actividades que generan o propician delitos y faltas de acuerdo a lo establecido en el Código Penal venezolano, así como las infracciones sociales previstas en las Ordenanzas de convivencia ciudadana. |

*Etapa operacional (cont.)*

| Estrategias | Operaciones | Acciones |
|---|---|---|
| 5. Atención a grupos vulnerables. | · Realización de campañas informativas sobre grupos vulnerables: mujeres embarazadas, adultos mayores, niños, niñas y adolescentes, entre otros.<br>· Colaborar con la ejecución de planes y proyectos de inserción social y laboral. | · Difusión de información sobre grupos vulnerables y seguridad ciudadana en la comunidad a través de boletines, carteleras informativas y la participación en radios comunitarias.<br>· Establecimiento de alianzas con organizaciones públicas o privadas en las áreas de inserción social y laboral.<br>· Atención a casos individuales.<br>· Orientación y derivación a otras instituciones.<br>· Mediación de conflictos.<br>· Colaboración en eventos especiales: día de la madre, del padre, del niño, etc. (Estos deben entenderse como una táctica coyuntural para favorecer la proximidad y no como una operación permanente). |
| 6. Organizar sistemas de información primaria y confidencial sobre asuntos de seguridad ciudadana. | · Conformación de una red de información primaria y confidencial.<br>· Actualización de información sobre procesos de investigación criminal en desarrollo en el territorio.<br>· Reporte de la información relevante a los superiores para la formulación de los planes de vigilancia y patrullaje del cuerpo de policía. | · Identificar, captar y formar a las personas que conformarán la red de información primaria en la comunidad. Debe precisarse a los informantes el tipo de información requerida por el servicio.<br>· Determinar las áreas priorizadas que requieren de mayor observación y búsqueda de información.<br>· Orientación sobre las conductas que pueden generar delitos, faltas y/o infracciones.<br>· Registro y comunicación permanente de la información a las otras instancias de los cuerpos de policía. |
| 7. Articulación y coordinación con el gobierno local, estadal y nacional y otras organizaciones no gubernamentales. | · Instalación de un sistema de coordinación y referencia con otras instituciones públicas del gobierno y organizaciones no gubernamentales. | · Base de datos de instituciones y de organizaciones.<br>· Registro y priorización de problemas.<br>· Reuniones informativas sobre las tareas resueltas y pendientes de solución. |
| 8. Generar confianza en la comunidad con base al compromiso e implicación del Servicio de Policía Comunal. | · Desarrollo de campaña informativa sobre el Servicio de Policía Comunal.<br>· Propiciar el reconocimiento público a la labor del Servicio de Policía Comunal por parte de la directiva del cuerpo de policía y las autoridades regionales o locales. | · Realización de talleres y reuniones para rendir cuentas sobre el servicio (delitos que fueron esclarecidos o presuntos autores detenidos, actividades realizadas, entre otros). Un esquema para la Rendición de cuentas se puede revisar en el Anexo 4, al final de esta Guía.<br>· Difusión de la información de rendición de cuentas a través de boletines, carteleras informativas y la participación en radios comunitarias. |

## La red de información primaria

Está constituida por un conjunto de personas de la comunidad que, de forma voluntaria, se comprometen a informar a los oficiales del Servicio de Policía Comunal acerca de situaciones que puedan comprometer la seguridad de los ciudadanos en el sector.

Se consideran como funciones principales de la red de información primaria:

- Observar las áreas y sitios de la localidad.
- Levantar información acerca de los individuos o grupos de personas con riesgo delictivo en la localidad.
- Identificar de manera temprana los asuntos que requieren de alguna intervención por parte del cuerpo de policía o de cualquier otro organismo del Estado.
- Ubicar a las personas solicitadas por el sistema judicial venezolano.

La información recogida a través de esta red debe ser canalizada dentro del cuerpo de policía y utilizada por otros servicios del mismo cuerpo, incluso puede ser notificada a otras instituciones, por ejemplo:

- El servicio de vigilancia y patrullaje que utilizará esta información para la definición de las variantes operativas del Plan de Vigilancia y Patrullaje de la zona respectiva.
- El servicio de inteligencia e investigación, o cualquier otro que funcione dentro de la policía, que podrá actuar para resolver una situación específica en la comunidad o utilizar la información recibida como insumo para sus operaciones.
- Los servicios de otros cuerpos de policía como la Policía Nacional Bolivariana (PNB), el Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas (CICPC) o el Servicio Bolivariano de Inteligencia Nacional (SEBIN) que pueden ser requeridos o activados en función de las situaciones planteadas.

**La red de información primaria está constituida por un conjunto de personas de la comunidad que, de forma voluntaria, se comprometen a informar a los oficiales del Servicio de Policía Comunal acerca de situaciones que puedan comprometer la seguridad de los ciudadanos en el sector.**

El Oficial del Servicio de Policía Comunal debe prestar especial cuidado y atención para garantizar la confidencialidad de la información recibida, promover la confianza de quienes participan y garantizar la integridad de las personas que la conforman.

# 6. Evaluación del Servicio de Policía Comunal

La evaluación del Servicio de Policía Comunal debe incluir mecanismos de control interno basados en la supervisión de los funcionarios y funcionarias del cuerpo de policía, así como el manejo de indicadores, tal como se establece en el artículo 32 de la LEFP. Estos mecanismos son responsabilidad de las instancias de control interno previstas en la LEFP (Art. 75).

Por otra parte, la evaluación debe también incluir mecanismos de control externo basados en la rendición de cuentas, un principio constitucional de obligatorio cumplimiento para todas las instituciones del Estado, cuya normativa se encuentra en la Resolución N° 84 de fecha 19 de marzo de 2010, del Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia *"Normas sobre Rendición de Cuentas en los cuerpos de policía en sus diversos ámbitos político territoriales"*.

"Que un comandante de policía haga circular una orden expresa de prohibición de la tortura y que, además señale que serán sancionados quienes lo haga y su superior por no haberlo informado y supervisado, es signo de cambios institucionales que pueden ayudar a promover una cultura de respeto por los derechos humanos". Red de Apoyo por la Justicia y la Paz. Activistas de Derechos Humanos y *Policías en diálogo*, 2004.

## Formas de control interno

- A través de la inspección sistemática por parte de las supervisoras y supervisores en el área de responsabilidad, en contacto con las instancias organizadas de la comunidad, las víctimas del delito, los líderes comunitarios, las familias en riesgo, entre otros.
- A partir de los indicadores de gestión y de resultados, de la variación del delito y sus niveles de gravedad, de la percepción de tranquilidad y seguridad de la comunidad, como parte de la evaluación anual del Servicio de Policía Comunal.

A tales fines, es fundamental la sistematización de las actividades del Servicio de Policía Comunal mediante la elaboración de informes periódicos tanto de los resultados como del proceso que se lleva a cabo a través de las distintas operaciones.

Del mismo modo, conviene promover un sistema de incentivos y reconocimientos individuales y organizacionales para los funcionarios y las funcionarias, así como para los núcleos del Servicio de Policía Comunal que logren resultados extraordinarios o se destaquen por iniciativas particulares en el ejercicio de sus funciones en las comunidades.

## Formas de control externo

- Se establecerá a partir de la participación en reuniones, talleres y asambleas donde las funcionarias y funcionarios del Servicio de Policía Comunal (especialmente los Comités de Control Ciudadano de la Policía previstos en el artículo 84 de la LEFP) estarán obligados a rendir cuentas a la comunidad y sus organizaciones comunitarias de la situación del delito, el resultado de su gestión, tal como lo establece la Resolución correspondiente en su artículo 1.
- Reuniones, talleres, asambleas para rendir cuentas a la comunidad.
- Se realizará una difusión suficiente y adecuada sobre las funciones de la Oficina de Control de Actuación Policial y Atención a Víctimas y se estimulará a la comunidad a denunciar a funcionarios y funcionarias cuya actuación sea contraria al espíritu y misión de los cuerpos policiales del país.

El propósito de la rendición de cuentas ante los órganos del Poder Público nacional, estadal y municipal, según fuere el caso, es el de facilitar, mediante el análisis de procedimientos, pautas, criterios y decisiones policiales, la discusión informada y la adopción de recomendaciones y decisiones que contribuyan a mejorar la prestación del servicio policial, concediendo un periodo de implementación, observación y modificación o sustitución (Art. 2 Resolución sobre Normas de Rendición de Cuentas).

**El propósito de la rendición de cuentas ante los órganos del Poder Público nacional, estadal y municipal, según fuere el caso, es el de facilitar, mediante el análisis de procedimientos, pautas, criterios y decisiones policiales, la discusión informada y la adopción de recomendaciones y decisiones que contribuyan a mejorar la prestación del servicio policial.**

El Informe de rendición de cuentas, cuando se expone a la comunidad, debe reseñar fundamentalmente los resultados y los aspectos relevantes del proceso de gestión del plan comunal y los proyectos comunales de seguridad ciudadana. Esta información debe limitarse a estos temas y no abordar elementos confidenciales que comprometan la seguridad de personas y organizaciones de la comunidad.

En el Anexo 4 se proponen algunas recomendaciones para la elaboración del Informe de Rendición de Cuentas.

# Referencias bibliográficas


Bayley, David H. & Skolnick, Jerome H. (2006) *Policiamento comunitário. Questões e práticas através do mundo.* São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo.

"Carmen murió esperando justicia" Pablo Fernández Blanco, *El Universal,* 8 de noviembre de 2009.

Castilla, M. (2004) "Guía para la preparación de informes de gestión". Preparado para la Federación Colombiana de Municipios, Bogotá.

Conarepol-Comisión para la Reforma Policial (2007) Informes e investigaciones varias. Caracas.

Cuerpo de Policía Nacional de Bolivia (2009) *Manual de Implementación de la Policía Comunitaria.* La Paz.

Díaz, Yolima; Peña, María y Ramírez, María E. (2005) "Tres historias y un camino reparador. Relatos suelos de tres mujeres que reconstruyeron nociones, experiencias y emociones desde el dolor por la muerte injusta de sus hijos". Red de Apoyo por la Justicia y la Paz, Caracas.

Gabaldón, Luis Gerardo y Antillano, Andrés (editores) (2007) *La policía venezolana: desarrollo institucional y perspectivas de reforma al inicio del tercer milenio,* 2 Tomos. Conarepol, Caracas, 2007.

Red de Apoyo por la Justicia y la Paz (2004) "El crimen de pobreza. Escritos sobre la criminalización de los pobres". Caracas.

Red de Apoyo por la Justicia y la Paz (2000) "El platillo de la balanza. Escritos sobre la muerte, el perdón, la justicia, la impunidad". Caracas.

Red de Apoyo por la Justicia y la Paz (2004) "La razón de la Paz. Escritos sobre la paz, la guerra, y el sentido de la política y del derecho". Caracas.

Rosenbaun, Denis P. (Ed.) (1994) *The Challenge of Community Policing. Probando las promesas.* SAGE Publications.

Trojanowickz, R. (2002) *Community policing: a contemporary perspective.* Anderson Publishing Company.


## Publicaciones y documentos oficiales


República Bolivariana de Venezuela (2009) Ley Orgánica de Policía Nacional y del Servicio de Policía Nacional Bolivariana. Caracas.

República Bolivariana de Venezuela (2009) Ley del Estatuto de la Función Policial. Caracas.

Resolución de Normas sobre Rendición de Cuentas en los cuerpos de policía en sus diversos ámbitos político territoriales. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.390, 19 de marzo de 2010.

Estándar de Servicio de Policía Comunal (2010). Mimeo. Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia. Consejo General de Policía, Caracas.

# Anexos

## Anexo 1. Campaña de información y comunicación

Para diseñar una campaña de información y comunicación es importante considerar los siguientes aspectos:

1. **Tema.** Focalizar la campaña en un solo tema para concentrar los esfuerzos.
2. **Investigación sobre el tema.** Recopilar y analizar información previamente antes de emitir cualquier mensaje.
3. **Meta.** Debe identificarse lo que se quiere alcanzar con la campaña en términos de posicionamiento con respecto al tema.
4. **Población meta.** Definir claramente el tipo de población, sector, edades, lugar de residencia, ocupación, etc.
5. **Investigación formativa.** Es necesario recopilar información útil para comunicarla al público meta como parte de una labor de sensibilización y formación.
6. **Diseño de los mensajes.**

   *Impresos.* Elaboración de carteles, franelas, calcomanías y "chapas".

   *Radio.* Se puede grabar un "micro", que puede distribuirse a través de las radios comunitarias principalmente.

   *Sinopsis.* En todos estos productos se destacará el lema elegido para el tema, preferiblemente con una imagen determinada que unificará a la campaña.
7. **Estrategia de medios.** Si es posible contemplar que la campaña sea proyectada en diversos medios masivos de comunicación.

   *Televisión.* Grabar programas participativos en canales del sistema público de medios del Estado.

   *Impresos.* Elaboración de volantes, dípticos, trípticos.

   *Radio.* Grabaciones de 30 segundos para ser transmitidas una vez al día en medios comunitarios, medios privados y medios del Estado en las ciudades.
8. **Validación y elaboración final del mensaje.** Se pueden realizar talleres con personas seleccionadas para evaluar y validar el plan de la campaña.

A continuación, un ejemplo (síntesis) de la planificación detallada de la campaña de información y comunicación.

| Actores | Mensaje | Canal | Características | Alcance |
|---|---|---|---|---|
| Empresarios, Cooperativistas, Sindicatos. | Las y los jóvenes, como son sujetos de derecho, merecen y necesitan oportunidades de acceso al primer empleo. | -Contacto directo<br>-Impresos<br>-Eventos: foros, charlas, seminarios, etc. | Divulgando mensajes selectivos y específicos, para demostrar las ventajas de incorporar jóvenes a las empresas y cooperativas, como parte de la responsabilidad social de esas empresas. | Empresarios, gremios empresariales, sindicatos y cooperativas con mayor compromiso que permitan incrementar puestos de trabajo para jóvenes. |

## Anexo 2. Diagnóstico comunal

Un diagnóstico comprende un conjunto de actividades grupales y participativas, a través de las cuales se busca e incentiva a los propios vecinos y vecinas de una comunidad, a que definan sus necesidades sentidas o aquellos aspectos de su vida que se encuentren en situación de carencia o que sientan como insatisfechos e inaceptables. En este caso, el foco estará en el tema de la seguridad ciudadana.

El objetivo del diagnóstico es detectar y sistematizar *necesidades o problemas sociales de la comunidad especialmente en materia de seguridad ciudadana,* susceptibles de ser solucionados, así como los recursos con los que cuentan, con la finalidad de superarlos mediante la ejecución de futuros proyectos sociales, en consulta y con participación de la comunidad.

Al final de este proceso, el resultado o producto esperado es uno o más proyectos de seguridad ciudadana. Estos proyectos estarán orientados a trabajar en las respuestas a las problemáticas de seguridad ciudadana en la comunidad.

Existen distintas metodologías para realizar diagnósticos comunales. Cada Servicio de Policía puede utilizar la que considere más conveniente. La recomendación es que, cualquiera que sea la metodología seleccionada, se garantice la participación activa de la comunidad en la identificación y priorización de sus problemas.

A continuación, un esquema básico para trabajar, en forma participativa, este diagnóstico.

### Pasos generales para trabajar un diagnóstico social comunitario en materia de seguridad

1. Recopilación de información sobre la comunidad:

- Características físico espaciales de la comunidad (ubicación, límites, vialidad, infraestructura social).
- Número de viviendas y familias.
- Población por estrato, edad, sexo y número de familias.
- Nivel de organización y funcionamiento de los Comités de Prevención y Seguridad en los Consejos Comunales de atención.

- Relación de todas las instituciones estatales, empresas privadas, organizaciones no gubernamentales, misiones sociales y proyectos comunitarios que inciden en el área de atención.
- Inventario de las agencias de protección que prestan servicio en el área.
- Identificación de personas con mayor prestigio y autoridad en la comunidad.
- Identificación de personas u hogares proclives a cometer delitos o a ser víctimas de estos.
- Relación de los delitos que más afectan el territorio, días de la semana en los que ocurren, horarios de mayor incidencia y lugares más afectados.
- Especificación de las zonas que por sus características pueden ser empleadas por la delincuencia para cometer hechos delictivos: caminos, áreas de escasa iluminación, bares, cervecerías, parques, centros recreativos, lugares de concentración de personas, instalaciones desprovistas de medidas de seguridad y protección, etc.
- Precisión de las causas y condiciones que facilitan la ocurrencia de delitos como: inexistencia de servicios básicos, desempleo, deserción escolar, alcoholismo, entre otras.
- Identificación de las faltas más comunes que se cometen en el área.
- Factores de riesgo para la ocurrencia de catástrofes: derrumbes, deslizamientos, entre otras.

Para el levantamiento de esta información deben utilizarse distintas técnicas de recolección de información, tales como: entrevistas, encuestas, investigación documental, entre otras. Las fuentes de información a consultar son: personas de la comunidad, organizaciones comunitarias, organismos públicos y privados ubicados en la localidad, entre otras.

2. Identificación de actores sociales relevantes.

3. Convocatoria y ejecución de jornada de trabajo con actores de la comunidad para:

- Identificación de problemas relacionados con la seguridad a través de la técnica de la lluvia de ideas o cualquier otra que favorezca la participación. Es importante establecer, durante la ejecución de esta tarea, diferencias entre problemas, delitos y faltas.
- Jerarquización de los problemas identificados.

- Determinación de causas y consecuencias (utilizando una técnica como el árbol de problemas o cualquier otra que permita esta tarea de manera participativa).
- Búsqueda de alternativas de solución.

4. Análisis de la información.
5. Elaboración del Informe de Diagnóstico Comunitario Participativo.

El informe de diagnóstico comunitario participativo debe contar con la siguiente información:

1. Caracterización general de la localidad (incorpora toda la información recolectada en el paso número 1).
2. Principales problemas identificados, producto del análisis de la información recogida y de las jornadas de trabajo realizadas con los integrantes de la comunidad.
3. Causas y consecuencias de los problemas detectados.
4. Alternativas de solución.

## Anexo 3. Proyecto comunal de seguridad ciudadana

### Proceso de Formulación del Proyecto

La secuencia de etapas que se transitan en cualquier proyecto constituyen *el proceso de formulación del proyecto,* el cual va desde la concepción de la idea, que surge de una necesidad colectiva o problema social, hasta la definición del plan con actividades, tiempos de ejecución y recursos.

Todo proyecto se inicia con la realización de un diagnóstico y la identificación de los principales problemas a resolver. Una vez que este paso está adelantado, se requiere entonces:

- Definición de los objetivos del proyecto.
- Elaboración de la matriz con las actividades y metas requeridas para el logro de los objetivos planteados.
- Definición del cronograma de trabajo.
- Identificación de los recursos necesarios para su ejecución y formulación del presupuesto.

Una vez que el proyecto ha sido formulado, se inicia su ejecución. Conjuntamente con la ejecución, deben adelantarse las acciones de seguimiento y evaluación. Todas estas acciones constituyen el ciclo del proyecto:

**Ciclo del Proyecto**

## Aspectos claves del proyecto

### Objetivo general

Es la principal contribución del proyecto en el desarrollo de la comunidad y la razón más importante por la cual se realiza para alcanzar la Visión.

Un objetivo general es un logro de largo plazo que depende de distintos proyectos y de factores externos.

### Objetivos específicos

Constituyen los elementos que deben ser alcanzados para lograr el objetivo general. Facilitan el cumplimiento del objetivo general.

### Resultados esperados

Para el cumplimiento del objetivo del proyecto se definen ciertos resultados esperados como consecuencia directa de la producción de los bienes o servicios que se procuran en el marco del proyecto.

### Actividades

Son las principales acciones que se deben realizar para obtener cada uno de los resultados esperados del proyecto. En el proyecto se definen varias actividades principales necesarias para obtener cada uno de los componentes del proyecto. Ellas deben tener coherencia entre sí y una secuencia de ejecución en el tiempo.

### Insumos

Son todos los recursos que se van a utilizar en el proyecto (presupuesto, personal, materiales, instalaciones y equipos) necesarios para realizar las actividades.

### Cronograma y presupuesto

Dos aspectos fundamentales para operacionalizar y manejar el proyecto son: el cronograma de actividades y el presupuesto. Estos dos instrumentos permiten organizar temporalmente las acciones a ejecutar y definir los recursos financieros necesarios para el cumplimiento del mismo.

### Documento del proyecto

Así como en el diagnóstico, es importante elaborar un Documento del proyecto, el cual puede contener al menos los siguientes ítems:

- Identificación del equipo ejecutor.
- Resumen del proyecto.
- Antecedentes.
- Presentación del problema.
- Descripción de los elementos de proyecto.
- Cronograma o plan de trabajo.
- Presupuesto.
- Comentarios sobre la viabilidad política, organizativa, técnica y económica.
- Anexos.

## Anexo 4. Informe de Rendición de Cuentas

Cuando se informa a terceros acerca de los resultados de la gestión de cualquier servicio, se está realizando un ejercicio de rendición de cuentas. La rendición de cuentas es la obligación que tiene cualquier servidor público de informar sobre los logros de su actuación y el uso de los recursos para alcanzarlos. Las principales razones para realizar rendición de cuentas desde el servicio de policía comunal son:

- Informar a la comunidad y a las autoridades sobre los logros alcanzados por la gestión del Servicio de Policía Comunal y el óptimo uso de los recursos.
- Crear confianza entre el Cuerpo de Policía y la ciudadanía.
- Compartir responsabilidades entre el Cuerpo de Policía y la ciudadanía, en torno a objetivos estratégicos del Servicio de Policía Comunal.

El informe de gestión es un documento mediante el cual el Servicio de Policía Comunal presenta los productos y resultados logrados durante su gestión. A tales efectos hay que tener presente la Resolución sobre Rendición de Cuentas, específicamente lo establecido en sus artículos 5 y 6 sobre la presentación de informes de resultados y desempeño policial (Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 39.390 de fecha 19 de marzo de 2010).

### Objetivos del Informe

- Brindar información acerca de los avances logrados en la solución de problemas y en el mejoramiento de la situación recibida.
- Destacar el cumplimiento de los compromisos y retos asumidos.
- Propiciar un balance entre los recursos disponibles y el nivel de desempeño logrado.
- Proveer el soporte para la rendición de cuentas a la comunidad.

Destinatarios

El informe de gestión puede estar dirigido a:

i) la comunidad y sus organizaciones comunitarias (Consejos Comunales, Comités Ciudadanos de Control Policial, escuelas, productores, comerciantes, Comités de trabajo, ONG, y otras organizaciones);

ii) las instancias de gobierno municipal, estadal y/o nacional;

iii) los organismos de control del Cuerpo de Policía.

De acuerdo con el destinatario, se hacen relevantes distintos componentes del informe de gestión:

**Comunidad**

- Logros obtenidos por el Servicio de Policía Comunal y el Cuerpo de Policía y la manera en que éstos permiten mejorar su calidad de vida.
- Participación de la comunidad en la gestión del Servicio de Policía Comunal y el Cuerpo de Policía (proyectos ejecutados y/o controlados por la comunidad).

**Organismos de control**

- Administración de los recursos (obtención de recursos y uso de los mismos, nivel de endeudamiento).
- Productos y resultados obtenidos de la gestión.

**Instancias de gobierno municipal, estadal y/o nacional:**

- Gestión de los recursos (obtención recursos y uso de los mismos).
- Plan de acción y seguimiento al mismo (productos).
- Resultados obtenidos de la gestión.

## Pasos para la elaboración del Informe de Gestión

A continuación se proponen los pasos para la elaboración del informe de gestión:

1. Se realiza el seguimiento al plan de acción del Servicio de Policía Comunal (objetivo, estrategia o cualquier criterio que se haya tomado para su elaboración) y se determinan los productos alcanzados a la fecha y el nivel de avance de los programas y proyectos que aún se encuentran en ejecución.

2. Se analizan los valores alcanzados en los indicadores de evaluación y se cuantifican los impactos resultantes.

3. Se calculan los indicadores de resultado y se confronta el nivel alcanzado con la escala de calificación del indicador. Se identifican los beneficios que obtiene la comunidad con este resultado. Se hace una descripción de estos indicadores y los productos que lo hicieron posible.

4. Se analiza la gestión financiera realizada. Esto se puede incluir en la descripción de cada objetivo o en un capítulo independiente.

**Lineamientos para la rendición de cuentas**

Sobre la presentación del informe de gestión:

- Elaborar un informe de gestión sencillo, fácil de entender, con imágenes sobre los productos y resultados obtenidos.
- Es deseable la incorporación de mapas temáticos, cuadros o tablas resumen de temas, imágenes y gráficos, pues facilitan la interpretación de la información.
- Destacar las acciones, productos y resultados obtenidos para los diferentes sectores de los núcleos del Servicio de Policía Comunal, sectores y grupos de edad, con especial referencia a la población vulnerable.

**Sobre la convocatoria**

Realizar una convocatoria general y con la debida antelación, por un medio masivo de comunicación (radio, prensa, canal regional u otros).

**Sobre el evento**

Existen diferentes maneras de reunir a la comunidad para realizar la presentación de logros; entre ellas, se recomiendan talleres, reuniones y mesas de trabajo.

También se puede presentar la información a través de diferentes medios de comunicación: documento escrito entregado a los líderes comunitarios, incluir el informe en una página de internet que permita la consulta masiva del mismo, elaborar folletos síntesis y distribuirlos entre los miembros de la comunidad, difundirlo por la emisora comunitaria local, periódicos, gacetas y/o canal regional.

Si se van a ejecutar jornadas tipo reuniones, talleres o mesas de trabajo con la comunidad, es importante tener presente las siguientes consideraciones:

- Realizar sesiones de corta duración para mantener el interés en la presentación.
- Escuchar el punto de vista de los participantes para propiciar la construcción de una visión compartida sobre la situación actual y los retos futuros del Servicio de Policía Comunal y la definición de compromisos de las partes para su logro.
- Definir con la comunidad la periodicidad para la realización de nuevos ejercicios de rendición de cuentas.

# Notas

OHCHR LIBRARY

14218

## COLECCIÓN BAQUÍA

## Reglas mínimas de estandarización para los cuerpos policiales

### PRACTIGUÍAS

**1. BAQUIANA DE LUZ**
Practiguía de Recomendaciones Iniciales
a Cuerpos de Policía estadales y municipales

**2. ORDEN EN LA SALA**
Practiguía para la adecuación de la base jurídica
y estructura organizativa de los cuerpos de policía

**3. UTOPÍA EN VOCES DIVERSAS**
Practiguía para la homologación
y reclasificación de rangos policiales

**4. ESTANCIAS ESENCIALES**
Practiguía sobre instalaciones policiales

**5. EQUITATIVAMENTE DIFERENTES**
Practiguía para la equidad
de género en los cuerpos de policía

**6. POR LA CALLE DEL PUEBLO**
Practiguía sobre el sistema integrado de información
y dirección de las operaciones policiales

**7. ASUNTOS AUTÉNTICOS**
Practiguía de rendición de cuentas

**8. EL ESPEJO NOS HABLA**
Practiguía para la atención a la víctima

**9. GENTE PARA SERVIR**
Practiguía sobre servicio de policía comunal

**10. OPCIÓN POR LA DIGNIDAD**
Practiguía para el ingreso a la academia policial

**11. SUMANDO VOLUNTADES**
Practiguía para el ingreso a cuerpos de policías

**12. FIEL EN EL EQUILIBRIO DE MI ACTUACIÓN**
Practiguía para la evaluación del desempeño

**13. DIGNIFICACIÓN LABORAL**
Practiguía de gestión y medio ambiente laboral

**14. MIRADA JUSTA PARA UN DEBIDO PROCESO**
Practiguía sobre investigaciones y procesamiento policial

**15. COMUNIDAD DE DECISIÓN**
Practiguía sobre reuniones policiales para la toma de decisiones

### MANUALES DE RESOLUCIONES

**1. PERTENENCIA POLICIAL**
Manual sobre dotación y equipamiento

**2. TU FUERZA ES MI MEDIDA**
Manual de uso progresivo y diferenciado de la Fuerza policial

**3. PASOS Y HUELLAS**
Manual sobre procedimientos policiales

**4. UN ARTE EN COMÚN**
Manual de ceremonial y protocolo

G-20000001-5

Gobierno Bolivariano de Venezuela | Ministerio del Poder Popular para Relaciones Interiores y Justicia

200 BICENTENARIO