



UNODC

Oficina de las Naciones Unidas
contra la Droga y el Delito



POLICÍA

Seguridad pública y prestación de servicios policiales

Manual de instrucciones
para la evaluación
de la justicia penal

1

OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DELITO
Viena

POLICÍA

Seguridad pública y prestación de servicios policiales

Manual de instrucciones para la evaluación
de la justicia penal



NACIONES UNIDAS
Nueva York, 2010

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
2.	SINOPSIS	3
	2.1 DATOS ESTADÍSTICOS	3
3.	MARCO JURÍDICO Y REGLAMENTARIO.....	3
	3.1 MARCO JURÍDICO	3
	3.2 MANDATO DE LA POLICÍA.....	4
4.	MARCO NACIONAL DE LA ACTIVIDAD POLICIAL	5
	4.1 ESTRATEGIA NACIONAL	5
	4.2 INFRAESTRUCTURA NACIONAL.....	7
	4.3 DOTACIÓN DE PERSONAL.....	7
5.	POLICÍA LOCAL.....	11
	5.1 ESTRUCTURAS DE GESTIÓN LOCAL.....	11
	5.2 LOCALES	12
	5.3 RECEPCIÓN.....	13
	5.4 DESPACHO	13
	5.5 PATRULLA Y RESPUESTA	14
	5.6 INVESTIGACIÓN	14
	5.7 DETENIDOS	15
	5.8 BIENES.....	16
	5.9 POLICÍA COMUNITARIA.....	16
	5.10 INFORMACIÓN E INTELIGENCIA	17
6.	COLABORACIÓN Y COORDINACIÓN	18
	6.1 COLABORACIÓN.....	18
	6.2 COORDINACIÓN DE LOS DONANTES.....	18
	ANEXO A. DOCUMENTOS BÁSICOS.....	19
	ANEXO B. GUÍA O LISTA DE VERIFICACIÓN DEL EVALUADOR	21

1. INTRODUCCIÓN

La policía es el componente más obvio y visible del sistema de justicia penal y un servicio policial respetado es condición indispensable para la percepción positiva de la justicia.

La forma en que se prestan los servicios policiales depende de toda una serie de variables que incluyen las doctrinas políticas y culturales prevalecientes, así como la infraestructura social y las tradiciones locales. Los enfoques de la policía varían desde los basados en un alto nivel de control, caracterizados a veces por el enfrentamiento, hasta los que insisten en las ventajas de una policía “por consentimiento”. El primer tipo suele ser muy centralizado, preferentemente reactivo y de tipo militarista. El segundo puede ser también centralizado pero interpreta la actividad policial más bien como una respuesta a las comunidades locales para la detección y resolución de los problemas que requieren intervención policial.

En muchos países, los órganos policiales dependen de un ministerio del gobierno y, como resultado, es posible que los más altos funcionarios y administradores hayan sido designados por razones políticas o tengan categoría ministerial, o ambas cosas. También es muy posible que no tengan ninguna experiencia policial.

En todo caso, hay siempre un jefe de policía a la cabeza de una jerarquía consistente en fuertes líneas de mando con funciones y responsabilidades claramente definidas a cada nivel. Esta organización suele tomar la forma de una sede central con una red de oficinas subordinadas, locales, llamadas a veces “distritos” o “divisiones”, que dependen de aquélla. El punto de prestación de casi todos los servicios policiales es la comisaría local y la cultura organizativa, las actitudes y la conducta de los agentes locales ejercen una influencia desproporcionada en el éxito o la falta de él de todo el sistema de justicia penal.

En la mayoría de los casos no existe una entidad única responsable de hacer cumplir todos los aspectos de la ley. Existen, en cambio, varios órganos, organizaciones o instituciones nacionales con dependencias regionales o locales que prestan servicios complementarios o semejantes. Y aun en los casos en que existe una fuerza nacional de policía, es probable que existan otras organizaciones encargadas de hacer cumplir la ley sea con funciones concretas, por ejemplo la aduana, la gendarmería o la policía fronteriza, o con funciones altamente especializadas, por ejemplo de lucha contra el blanqueo de dinero, de protección de la seguridad nacional o de investigación forense. En algunos países los funcionarios de aduanas o los guardias fronterizos pueden no tener ningún poder en virtud del derecho penal y deben entregar a los sospechosos a la policía no bien los capturan. También puede existir una mezcla de servicios de policía públicos y privados, en que el Estado o grupos de interés privados comisionan a empresas privadas para el desempeño de ciertas funciones.

En los casos en que el país tiene una estructura federal, se encuentra otro estrato de servicios de ejecución de la ley (federal) superimpuesto a las estructuras policiales locales (estatales o provinciales) que están facultados para ocuparse de los delitos de interés nacional o con consecuencias interestatales. Sin embargo, las atribuciones y los mandatos para las distintas jurisdicciones y esferas de competencia no siempre pueden estar claramente delineados y existe la posibilidad de choque entre las fuerzas locales y las federales.

También puede suceder que existan mecanismos policiales basados en las costumbres o cultura nacionales o en jerarquías sociales alternativas, mecanismos más frecuentes en los casos en que el público no tiene fe en la equidad y eficiencia del sistema oficial.

Es posible que, en algunos lugares, las fuerzas militares participen por lo menos en algunos aspectos de la labor policial, especialmente en situaciones posteriores a conflictos en que el tipo y estilo de la actividad policial depende de lo que es viable en un contexto particular. Por su naturaleza misma, las sociedades que salen de un conflicto procuran establecer el orden y el estado de derecho y se encuentran en distintos estados de transición. En las etapas iniciales, es probable que la actividad policial dependa de la intervención militar y tienda más al enfrentamiento. En tales situaciones, es probable que el uso de la fuerza constituya una de las primeras opciones y que resulte más difícil conseguir la participación de todos los sectores de la comunidad en la estrategia policial.

Por otro lado, la policía con base en la comunidad ha demostrado ser en los últimos años una estrategia eficaz y productiva de la actividad policial a nivel local. Emplea, en efecto, la comunidad y las estructuras comunitarias y, en colaboración con ellas, detecta los problemas delictivos y de perturbación del orden que afectan al vecindario local y responde para resolverlos. Esta estrategia exige adaptar las estructuras policiales haciéndolas más receptivas a las consultas e inclusivas de lo que serían en otras circunstancias. Como estrategia, la policía comunitaria no es una panacea universal pero ayuda sin duda a eliminar los malentendidos, las sospechas y los conflictos entre los agentes de policía y las comunidades en las que aquéllos desempeñan sus actividades. La diferencia fundamental es que insiste en la cooperación y no en el enfrentamiento.

En **Principios rectores en materia de prevención del delito y justicia penal en el contexto del desarrollo y un nuevo orden económico internacional**, de las Naciones Unidas, se aconseja "... promover e intensificar la participación de la comunidad en todas las fases de la prevención del delito y de la justicia penal". De modo análogo, el **Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley**, de las Naciones Unidas, afirma que "... todo órgano encargado de hacer cumplir la ley debe ser representativo de la comunidad en su conjunto, responder a sus necesidades y rendirle cuentas".

Los pasajes citados ponen de relieve hasta qué punto se considera deseable que la comunidad ejerza influencia en la actividad policial. En aquellos casos en que la comunidad es plenamente consultada y participa en la prestación de los servicios policiales, se obtienen muchos beneficios adicionales: aumentan la confianza del público en las autoridades y el respeto al estado de derecho, en tanto que la mayor confianza en la ejecución de la ley lleva a una mayor cooperación y participación del público. De modo similar, las actividades policiales locales se vuelven más eficaces gracias a la mayor comprensión y conocimiento de la comunidad, de sus problemas delictivos y de quiénes causan esos problemas.

Además de formarse una idea clara de los puntos fuertes y débiles del enfoque de un Estado respecto de la prestación de los servicios policiales, el evaluador debe mantenerse alerta a las oportunidades de reforma y mejoramiento. La asistencia técnica en la esfera de la actividad policial y la prestación de servicios policiales en el contexto de un marco estratégico más amplio puede incluir una labor encaminada a fortalecer los siguientes elementos:

- Redacción de leyes o enmiendas y aplicación y seguimiento de éstas;
- En Estados que salen de conflictos, investigación de los agentes policiales que pueden haber participado en un régimen represivo anterior;
- En un Estado que sale de un conflicto, reestructuración fundamental de toda la fuerza policial;
- Mecanismos de seguimiento, vigilancia y supervisión de la conducta y desempeño policiales;
- Elaboración de manuales de orientación y procedimientos operacionales, sobre todo en función de las estrategias de policía comunitaria;
- Desarrollo de procesos de gestión basados en la medición y gestión del desempeño;
- Hincapié en la enseñanza de las funciones policiales básicas, así como de las cuestiones de respeto y diversidad;
- Directrices para la selección y contratación justas y objetivas;
- Construcción de instalaciones y locales adecuados, especialmente en los casos en que éstos sean insuficientes para preservar el bienestar y la dignidad de los detenidos;
- Mejoramiento de la infraestructura de telecomunicaciones, incluidos los protocolos de despacho y los procesos semiautomáticos.

2. SINOPSIS

2.1 DATOS ESTADÍSTICOS

En **Cuestiones intersectoriales: información sobre la justicia penal** se encontrarán directrices sobre la reunión de los datos estadísticos fundamentales sobre la justicia penal que ayudan a presentar un cuadro panorámico de la seguridad pública y de la prestación de los servicios policiales, así como de la capacidad general del sistema de justicia penal del país que se evalúa.

La disponibilidad de estadísticas sobre la función policial varía considerablemente. También varían, a su vez, la fiabilidad e integridad de dichas estadísticas. Siempre que sea posible, las estadísticas proporcionadas por un organismo gubernamental deberían validarse con estadísticas procedentes de otras fuentes, como organizaciones no gubernamentales u órganos internacionales.

- A. ¿Se reúnen estadísticas sobre el delito? En caso afirmativo ¿distinguen entre los delitos contra la propiedad y los crímenes violentos o los relacionados con la droga? ¿Cuáles son las tasas de detección, eliminación o resolución de estos delitos? ¿Cuáles son las tendencias subyacentes? ¿Hay estadísticas sobre ataques contra la policía? ¿Qué indican?
- B. ¿Se llevan estadísticas sobre quejas contra la policía? En caso afirmativo ¿se indican los distintos tipos de quejas? ¿Cuál es el porcentaje de quejas corroboradas y qué penas se han impuesto? ¿Se deja constancia de las acusaciones de corrupción policial? ¿De qué índole son estas acusaciones y cuántas resultan corroboradas?
- C. ¿Se reúnen estadísticas sobre el género, la etnicidad y religión de los agentes de policía? ¿Qué indican? ¿Cuál es la proporción entre los géneros en las distintas categorías o grados del servicio? Si hay en la fuerza tanto agentes que han prestado juramento como agentes que no lo han prestado, ¿cuáles son las respectivas proporciones y cuáles sus grados? ¿Cuál es el nivel de rotación del personal?
- D. ¿Se han fijado normas de actuación para la policía? ¿Existen estadísticas de la actuación policial medida de acuerdo con estas normas? En caso afirmativo ¿qué indican?
- E. ¿Se han reunido estadísticas sobre la confianza del público en la policía? ¿Se publican las tasas de aprobación del público? En caso afirmativo ¿qué indican?

3. MARCO JURÍDICO Y REGLAMENTARIO

3.1 MARCO JURÍDICO

Las funciones, poderes y procedimientos de la policía suelen estar definidos y limitados por ley. Las leyes pertinentes pueden consistir en una Ley de policía, un Código de procedimiento penal o un Código penal o todos ellos. La Ley de policía suele abarcar los elementos orgánicos así como los poderes pertinentes de una fuerza policial, sobre todo en la esfera del orden público. Los poderes de la policía en relación con las investigaciones de delitos tienden a encontrarse en los códigos nacionales de procedimiento penal. Actualmente se han elaborado modelos de códigos de este tipo (proyecto iniciado conjuntamente, el 26 de abril de 2006, por la ONUDD, el Irish Centre for Human Rights (ICHR), la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH) y el United States Institute of Peace (USIP). Aunque todavía se encuentran en preparación y están sujetos a cambio, proporcionan una base sólida para la investigación y evaluación ulteriores, así como un valioso recurso para los encargados de la reforma del derecho y, más específicamente, del derecho policial. Además, la Ley de policía de la República de Eslovenia (2005) proporciona un ejemplo de legislación policial aprobada en fecha reciente, en la cual se estimula la participación local en las actividades policiales, dentro de la jurisdicción del derecho civil (www.policija.si/en/legislation/pdf/PoliceAct2006.pdf, véase el Artículo 21).

Es probable también que el evaluador compruebe, sobre todo en los Estados que salen de conflictos, que la plataforma legislativa que rige la actividad policial no está claramente definida o ha caído en desuso o ha sido suspendida y reemplazada por leyes “de emergencia”. Aun así, debería existir documentación que dé legitimidad a la actividad policial. Dicha documentación puede tener la forma de simples directrices departamentales o tener carácter más oficial.

3.2 MANDATO DE LA POLICÍA

El Consejo de Europa ha elaborado un Código europeo de ética policial. En él se declara que los siguientes son los “principales propósitos de la policía en una sociedad democrática basada en el estado de derecho”:

- Mantener la tranquilidad y el orden públicos en la sociedad;
- Proteger y respetar los derechos y libertades fundamentales de la persona;
- Prevenir y combatir la delincuencia;
- Detectar los delitos;
- Proporcionar asistencia y prestar servicios al público.

(Artículo 1, Código europeo de ética policial, Consejo de Europa, apéndice a la recomendación Rec (2001) 10)

Con arreglo al Artículo 3 de la **Ley Modelo de Policía (PROYECTO DE LEY, 26 de enero de 2006)**, todo órgano encargado de hacer cumplir la ley tiene el deber de:

- i) Proteger la vida, los bienes y otros derechos humanos reconocidos internacionalmente;
- ii) Prevenir, detectar e investigar los delitos, las faltas y otras contravenciones de la ley aplicable;
- iii) Ejecutar las órdenes judiciales;
- iv) Dirigir y supervisar el tráfico en las rutas públicas;
- v) Incautar efectos según lo mande la ley aplicable;
- vi) Vigilar las grandes reuniones públicas;
- vii) Prestar asistencia en las emergencias civiles;
- viii) Proteger a las personas, los locales, las instalaciones y zonas designados;
- ix) Cooperar con otras autoridades encargadas del orden público y prestarles asistencia;
- x) Mantener la integridad y el carácter confidencial de la información requerida y los datos personales reunidos en el desempeño de su labor;
- xi) Ejercer cualquier otra función prescrita por la ley aplicable.

Las funciones así estipuladas pueden existir o no y gozar o no del respaldo del gobierno según el contexto político y social del país que se evalúa.

- A. ¿Existen leyes que definan las funciones básicas de la policía? ¿Cómo se definen? ¿Asignan las leyes distintas funciones a los diferentes organismos que prestan servicios de policía y distinguen entre ellas? ¿Se encuentra el concepto de derechos humanos en la legislación nacional? ¿Qué dice? ¿Tiene la policía la obligación de proteger y respetar esos derechos?
- B. En las situaciones posteriores a conflictos, ¿qué normas especiales se encuentran en vigor para regular el empleo y la jurisdicción de las tropas de mantenimiento de la paz? ¿Hay ordenanzas de emergencia en vigor que suspendan el estado de derecho civil? ¿Qué funciones de policía ejercen las tropas de mantenimiento de la paz? ¿Qué directrices existen sobre la interacción entre el personal de mantenimiento de la paz y las autoridades nacionales?

El ejercicio indiscriminado y negligente de los poderes delegados a los agentes de policía es uno de los principales factores que suscita el antagonismo del público. En la mayoría de los casos, la ley estipula cierto tipo de umbral abstracto que debe trasponerse antes de que la policía pueda emprender una acción con legitimidad. Por ejemplo, un agente puede necesitar “motivos razonables” o “causa probable” para sospechar la existencia de un delito antes de poder actuar. En consecuencia, un agente debe estar preparado para justificar sus actos en función de esa norma en cualquier investigación subsiguiente.

- C. ¿Hay leyes, ordenanzas o reglamentos que rijan los poderes y la conducta de los agentes del orden? ¿Qué dicen? ¿Cuándo fueron actualizados por última vez? ¿Define la ley los motivos y el umbral para la aplicación de poderes coercitivos, es decir, existe el concepto de “motivo razonable”, “creencia

razonable” o “causa probable”? ¿Se limita la aplicación de los poderes de la policía al uso de una fuerza razonable mínima o a la prescrita por una norma semejante, por ejemplo, la de que los agentes deben aplicar solamente el nivel mínimo de fuerza necesario para lograr su finalidad legal?

- D. ¿Establece la ley mecanismos para la vigilancia y supervisión de la conducta y el desempeño de la policía? ¿En qué consisten? ¿Se aplican en la práctica? ¿Se menciona explícitamente la corrupción en relación con la policía? ¿Existe un derecho sancionado por ley de presentar quejas contra la policía y hay algún mecanismo para formularlas? ¿Existe algún mecanismo independiente de supervisión del sistema de quejas? Este asunto se trata con más detalle en **POLICÍA: INTEGRIDAD Y RESPONSABILIDAD DE LA POLICÍA**.
- E. ¿Reconoce la legislación que puede haber diferencias en la función de la policía urbana y de la policía rural? Por ejemplo, ¿tiene en cuenta las tradiciones o costumbres locales que pueden influir en la prestación de los servicios policiales? ¿En qué forma?
- F. ¿Existen grupos de interés que ejercen presión para conseguir cambios de la legislación en lo relativo a la policía? ¿Proporciona el proceso legislativo a tales grupos oportunidad de exponer sus argumentos y de comentar las nuevas leyes o normativas propuestas en esta esfera? ¿Existe alguna propuesta de nueva legislación en relación con la prestación de servicios policiales, ya sea a nivel nacional o local?

4. MARCO NACIONAL DE LA ACTIVIDAD POLICIAL

Las organizaciones policiales son servicios disciplinados con estrictas jerarquías de mando, responsabilidades y obligación de rendir cuentas. El desempeño individual se juzga en función de los procedimientos operativos estándar (“reglamento”), documentos de política o manuales de orientación, o todos ellos, que detallan la forma en que los agentes deben comportarse y ejercer sus poderes.

Las expectativas en cuanto al desempeño de la policía suelen traducirse en una serie de objetivos o prioridades prácticos, o ambas cosas. En general, los dirigentes policiales responden de los servicios de policía que prestan ante una autoridad nacional central (las más de las veces, el Ministerio del Interior) o ante una autoridad local (por ejemplo, un concejo municipal, un órgano de supervisión policial, el alcalde u otra persona responsable del lugar), o ante una combinación de ambos tipos de autoridades. En las sociedades que salen de un conflicto, estos arreglos pueden estar vinculados a las fuerzas militares y pasar a ser responsabilidad del comandante militar local.

En los últimos 30 años, algunos países han optado por permitir a los comisarios policiales locales, aunque dentro de límites estrictos, asumir una mayor responsabilidad en el despliegue de recursos policiales. Esta política se basa en la premisa de que la policía por consentimiento exige cierta flexibilidad en la respuesta y de que el comisario de policía local es el que está mejor informado acerca de las necesidades de la zona que controla. En estos casos, el comisario local responde, no solo ante la jerarquía de la policía central (la sede), sino también ante la comunidad local.

4.1 ESTRATEGIA NACIONAL

Con las siguientes preguntas se procura precisar el alcance y la orientación generales de la actividad policial. Las respuestas ayudarán a determinar no solo cuáles aspectos de la actividad policial se consideran importantes en el país que se evalúa, sino también el tipo de servicio policial que las autoridades están tratando de desarrollar.

- A. ¿Existe un plan nacional de policía escrito (o una estrategia de actividad policial)? ¿Qué dice acerca de la forma en que han de prestarse los servicios policiales a nivel nacional y local? ¿Con qué frecuencia se actualiza? ¿Indica las funciones básicas y asigna responsabilidad para su ejercicio? ¿Qué orientación se proporciona sobre la prestación de servicios policiales en las comunidades locales (a nivel de comisaría)?

- B. ¿Tiene el gobierno prioridades en cuanto a la policía? ¿En qué consisten? ¿Se han fijado objetivos o medidas del desempeño en relación con estas prioridades? ¿En qué consisten? ¿Cómo se desempeñan los organismos en relación con estos objetivos?

En los casos en que se mide el desempeño policial teniendo en cuenta determinados objetivos, el evaluador dispondrá de una fuente documental directa para juzgar la prestación de los servicios policiales. Sin embargo, el evaluador debe tener conciencia de que no todos los países han adoptado dicha metodología y que, aun en los casos en que la hayan adoptado, los resultados pueden estar incompletos o no ser fidedignos.

- C. ¿Existen objetivos nacionales para la policía? ¿Quién los fija y cómo? ¿Con qué frecuencia se revisan? ¿Hay algún arreglo que prevea consultas más amplias? ¿Qué sugieren acerca de las prioridades y el estilo de la policía? Estos objetivos ¿permiten, alientan o impiden la policía comunitaria y la participación de la comunidad local en la actividad policial?
- D. ¿Existe una estrategia de policía comunitaria? ¿Qué dice? ¿Se han fijado las prioridades locales y las medidas del desempeño? ¿Difieren de alguna de las prioridades nacionales?
- E. ¿De qué información dispone el comisario de policía local sobre la demanda de servicios policiales en su jurisdicción (por ejemplo, bases de datos, documentos escritos u otras fuentes de información donde se indique el número de pedidos de asistencia del público, los niveles de la delincuencia, etc.)?
- F. ¿Se han establecido mecanismos definidos formalmente que permitan consultar al público o a sus representantes sobre cuestiones policiales locales? ¿Con qué frecuencia sucede esto y en qué circunstancias? ¿Quiénes participan? ¿Cuáles son los resultados de dichas consultas?

El examen del tipo y número de quejas presentadas a la policía puede ayudar a comprender el lado negativo de la actividad policial, pero toda la información proporcionada debe ser pasada cuidadosamente por un filtro. El hecho de que exista un sistema de presentación de quejas (llamado a veces de "normas profesionales" o "asuntos internos") es de por sí un fuerte indicio de que el organismo policial reconoce que debe rendir cuentas al público. Sin embargo, el efecto de dicho sistema dependerá de que sea administrado de manera ecuánime y objetiva. Y aun así, un historial mediocre de graves quejas no indica necesariamente una actividad policial mediocre. Puede indicar, en cambio, que la comunidad tiene grandes expectativas y la disposición, la voluntad y los medios para exigir que se realicen. De modo similar, la ausencia de quejas corroboradas podría significar que el público en general tiene miedo de afirmar sus derechos o que simplemente no los tiene. Se encontrará mayor información en **POLICÍA: INTEGRIDAD Y RESPONSABILIDAD DE LA POLICÍA.**

- G. ¿Existe un sistema de presentación de quejas que permita a los miembros del público quejarse sobre la prestación de los servicios policiales o de la conducta de los agentes? ¿Cómo funciona? ¿Es independiente? ¿Opera a nivel local? ¿Es fácil de usar? ¿Cómo se anuncia su existencia? ¿Se publican los resultados de las investigaciones de las quejas?
- H. ¿Se han hecho investigaciones de la actividad policial? ¿Qué problemas se han detectado con respecto a la obligación de la policía de rendir cuentas y la supervisión, la prestación de servicios a nivel de comisaría y la policía comunitaria?

4.2 INFRAESTRUCTURA NACIONAL

La prestación de servicios de la policía local depende en gran medida del resto de la infraestructura nacional. Si los dirigentes reconocen la importancia de la actividad policial local estarán más dispuestos a prestar atención a la financiación necesaria y la aportación de recursos a ese nivel. La mayor parte de la labor de la policía local no es ni espectacular ni atrae la atención de la prensa, pero constituye la base de la justicia y del estado de derecho.

En las siguientes secciones se procura establecer el contexto nacional en que se desarrolla la actividad policial local.

- A. ¿Cuál es la estructura nacional de la policía? ¿Cuáles son los distintos organismos participantes? ¿Qué hace cada uno de estos organismos? ¿Forman parte de un ministerio de gobierno? ¿De qué ministerios se trata? ¿Qué aspecto tiene el organigrama de la fuerza policial? ¿Quién es responsable de la actividad policial de “respuesta” local?
- B. ¿Cómo se financian los órganos policiales? ¿Se encargan los comisarios de administrar sus propios presupuestos? ¿Están sujetos los presupuestos y los gastos a un proceso de auditoría nacional o local? ¿Están los presupuestos vinculados al desempeño?

No es posible esperar que las comisarías locales ofrezcan la gama completa de servicios policiales. Las circunstancias y los sucesos que exigen una intervención policial son sumamente imprevisibles y variados. Cuando se presenta la necesidad, debería existir la posibilidad de pedir el despliegue de personal especializado, recursos y equipo adicionales del organismo central.

- C. Si se presenta la necesidad, ¿puede la policía local pedir el apoyo de las reservas centrales, entre otros, en los casos siguientes:
 - Grandes actos públicos?
 - Desórdenes y protestas masivos?
 - Graves incidentes o desastres (como accidentes ferroviarios o de aviación, explosión de bombas o desastres naturales)?
 - Delitos graves (homicidio o tráfico de drogas)?
 - Toma de rehenes y secuestros?
 - Lucha contra el terrorismo?
 - Investigaciones financieras y lucha contra el blanqueo de dinero?
 - Intervención armada especial y registro?
 - Delitos con consecuencias internacionales?
 - Empleo de vigilancia técnica y humana?
 - Exámenes forenses especializados?
- D. ¿Quién está autorizado para pedir esta ayuda? ¿Con qué fundamento? ¿Se considera que la ayuda es suficiente? ¿Con qué frecuencia se niega la ayuda pedida? ¿Por qué?

4.3 DOTACIÓN DE PERSONAL

Un servicio de policía puede estar integrado por una combinación de personal que ha prestado juramento y de personal que no lo ha hecho. En el primer caso el personal, al entrar en funciones, presta juramento o hace alguna otra declaración de que defenderá la ley. Se encuentran en esta categoría los “agentes de policía” a quienes se les permite ejercer el poder de la detención, el registro o cacheo, etc. Los que no han prestado juramento, en cambio, no tienen poderes para hacer cumplir la ley y normalmente desempeñan funciones administrativas o de apoyo. En algunos países puede ser alto el porcentaje de personal que no ha prestado juramento o de apoyo civil (por ejemplo, personal empleado en funciones analíticas, científicas o de secretaría) en tanto que otros pueden emplear a agentes que han prestado juramento para desempeñar esas funciones. Es posible incluso que exista un componente policial auxiliar híbrido, en el que voluntarios o milicianos uniformados presten apoyo a la actividad policial general. Es preciso tener en cuenta estos factores cuando se comparan los cocientes de densidad policial, los perfiles del personal y los presupuestos.

En los casos en que existe cierta fuerza policial auxiliar, los evaluadores deben tener una idea clara de la medida en que dichas fuerzas apoyan, suplantán o subvierten la legítima función policial. Estas fuerzas pueden prestar un servicio valioso al permitir que los recursos policiales se dediquen a cuestiones más importantes, pero también pueden ser la rama coercitiva de una base de poder alternativa a la que la policía está subordinada.

- A. ¿Tiene el servicio de policía una dotación completa de personal? En caso negativo, ¿qué razón se da para explicarlo? ¿Pasa el personal por un período de prueba antes de ser confirmado en sus funciones? ¿Qué proporción de agentes de policía tiene la categoría de supervisores o administradores? ¿Cuál es la proporción de agentes con menos de dos años de antigüedad con respecto a los que tienen más de dos años? ¿Cuál es la duración, por término medio, de los servicios de los agentes en la fuerza?
- B. ¿Cuál es la estructura de sueldos de los agentes de policía y de otro personal? ¿Cuál es el sueldo promedio, incluidas las horas extraordinarias, para cada grado? ¿Cómo se comparan con el salario nacional promedio? ¿Cobran su sueldo los agentes de policía y otros empleados? ¿Se les paga a tiempo?
- C. ¿Qué funciones desempeñan los empleados que no han prestado juramento? ¿Tiene el organismo policial una política de igualdad y no discriminación?
- D. ¿Hay una diferencia apreciable en los sueldos pagados al personal que no ha prestado juramento y a los agentes que sí lo han prestado? ¿Se paga distinta remuneración a distintas personas que hacen el mismo trabajo? ¿Cómo se deciden los aumentos de sueldo? ¿Parece el sistema basarse en los méritos?
- E. ¿Cuáles son las obligaciones de horario de los agentes de policía y el personal que ha prestado juramento?
- F. ¿Hay algún grupo u organismo oficioso que participe en la actividad policial? ¿Qué hacen? ¿Cómo son percibidos por los organismos policiales oficiales? ¿A quién rinden cuentas? ¿A quién son leales? ¿Hay algún indicio de que los miembros del público prefieran pedir ayuda a esos grupos y no a la policía oficial?

4.3.1 CONTRATACIÓN

Las descripciones de las funciones del personal de policía no siempre reflejan las mismas expectativas en cuanto a la calidad del candidato. En realidad, sobre todo en el caso de los candidatos con un alto nivel de estudios, es posible que no siempre consideren deseable o atractiva la carrera policial. Por otro lado, todos los sectores de la comunidad tendrían que estar en condiciones de reunir los requisitos oficiales de ingreso.

Los organismos policiales pueden tener un sistema de ingreso doble o de niveles múltiples (al estilo de la estructura militar de "oficiales y tropa") o pueden tener un solo punto de ingreso (de modo que todos los candidatos se inician con el grado más bajo). Los dos sistemas tienen ventajas y desventajas.

Ha habido casos en que, para ser nombrado o ascendido en el servicio policial, un candidato ha tenido que pagar sobornos o prometer un porcentaje de su futuro sueldo. En otros casos, el nombramiento o ascenso depende del clientelismo o nepotismo. Si los nombramientos no se hacen en función de los méritos, se socava la eficiencia y la calidad de la policía y se crean razones legítimas de descontento.

- A. ¿Cuáles son los procedimientos de contratación para ingresar en la fuerza policial? ¿Qué requisitos se necesitan para presentarse a un puesto policial? ¿Están las solicitudes abiertas a todos los sectores de la comunidad? ¿Se da amplia publicidad a las vacantes? ¿Cuántos candidatos nuevos se aceptan por año? ¿Cómo se selecciona a los candidatos? ¿Se basa la contratación en una evaluación y entrevista objetivas? ¿Parece ser justo y objetivo el procedimiento de selección?

- B. ¿Qué procedimientos se han establecido para alentar y apoyar a los candidatos de grupos insuficientemente representados? ¿Se ofrece automáticamente empleo como agentes de policía a los ex miembros de las fuerzas armadas? ¿Hasta qué punto es la policía representativa de la comunidad? ¿Hablan los policías el mismo o los mismos idiomas? ¿Viven en la localidad? ¿Van sus hijos a las escuelas locales? ¿Cuál es la proporción de mujeres y hombres entre los agentes de policía? ¿Hay límites físicos a la contratación (estatura/peso/vista)? ¿Pueden satisfacer estos requisitos todos los grupos minoritarios y étnicos?
- C. ¿Hay un solo punto de ingreso, con el grado más bajo, o es posible contratar a agentes con un grado más alto? ¿Qué cualificaciones o experiencia permiten que alguien ingrese con un grado más alto?

4.3.2 INSTRUCCIÓN

Al igual que con otras organizaciones, los servicios prestados reflejan la calidad y capacitación del personal que los presta. Los organismos policiales no son una excepción a esta regla. Sin embargo, la instrucción es costosa.

El personal recién contratado, sobre todo los que ingresan en la fuerza con grados más altos, pueden pasar, al iniciar sus funciones, por una etapa prolongada de capacitación, de varios años de duración, en un instituto o academia de formación policial o pueden recibir solo una orientación e instrucción básicas, de pocas semanas de duración, antes de iniciar sus patrullas por la calle.

- A. ¿Qué formación de base se imparte al personal recién contratado? ¿Se centra la instrucción en competencias policiales prácticas y conducta ética (incluidos los derechos humanos y la corrupción)? ¿Se les imparte instrucción en el trato interpersonal? ¿Forma parte de la formación la sensibilización respecto de la diversidad cultural? ¿Cuándo fue la última vez que se actualizó el programa de capacitación? ¿Se imparte enseñanza sobre la policía comunitaria? ¿Qué temas se incluyen?
- B. Cuando se interroga a un agente determinado, ¿puede describir algún tipo de instrucción recibida en cuanto a integridad, rendición de cuentas y ética? ¿Sabe a quién consultar si tiene alguna pregunta? ¿Sabe cómo funciona el procedimiento de asuntos internos o quejas, si es que existe alguno?
- C. ¿Cómo encara el personal de mantenimiento de la paz estas cuestiones en su instrucción?
- D. ¿Con qué frecuencia asisten los agentes a cursos de repaso? ¿Cómo se determinan las necesidades de capacitación? ¿Cómo se imparte la enseñanza? ¿En aulas, estudiando cada uno por su cuenta, por medios informáticos? ¿Existe algún requisito mínimo de instrucción? ¿Se imparte instrucción
 - Sobre técnicas de control e inmovilización?
 - Uso de armas?
 - Sobre nuevas leyes, reglamentos y procedimientos?
- E. ¿Qué otras oportunidades de instrucción se ofrecen (por ejemplo, adscripciones o envío en comisión de servicios a dependencias centrales u otros organismos)?

4.3.3 PROMOCIÓN DE LAS PERSPECTIVAS DE CARRERA

- A. ¿Cómo se deciden los ascensos? ¿Se hace una evaluación independiente y objetiva? ¿Cómo funciona el sistema de ascensos? ¿Parece estar libre de sesgos y favoritismo? ¿Se basa en los méritos? ¿Se encuentran los grupos minoritarios representados en las categorías superiores de la administración?
- B. ¿Quién es responsable de las perspectivas personales de carrera? ¿Qué oportunidades de progreso se brindan? ¿Se ofrecen cursos extracurriculares? ¿Se presta apoyo en forma de asistencia financiera o de tiempo libre para que

los agentes asistan a los cursos pertinentes? ¿Se permite al personal tomar una licencia prolongada para mejorar sus competencias o cualificaciones?

- C. ¿Cuál es el proceso de selección del personal destinado a trabajar en una unidad de especialistas, por ejemplo, para la investigación de delitos, la lucha contra la delincuencia organizada o la vigilancia?

Algunas autoridades policiales consideran que los agentes que pasan demasiado tiempo desempeñando un cargo o función determinados dejan de dedicarse de lleno a la tarea o se vuelven vulnerables a la corrupción. Para contrarrestar esta tendencia, algunas organizaciones policiales siguen una política de rotación por la cual los agentes son reasignados periódicamente a nuevas tareas, después de cumplido cierto plazo. Esta política tiene consecuencias sobre la continuidad, la memoria de la organización y la confianza (sobre todo en el contexto de la policía comunitaria en que los agentes hacen una gran inversión de esfuerzo estableciendo relaciones personales), pero los partidarios de la rotación consideran que las ventajas son más que las desventajas.

- D. ¿Se rota a los agentes sistemáticamente de un lugar de destino a otro o de una función a otra? ¿Con qué fundamento?

5. POLICÍA LOCAL

Cualquier evaluación será mucho más completa si se visitan por lo menos dos comisarías que sirvan a destinatarios de características diferentes, por ejemplo, un distrito urbano y otro rural, o zonas con distintas características socioeconómicas.

Toda comisaría o dependencia local de servicios policiales debería contar con los siguientes locales o instalaciones:

- Una recepción (o “mesa de entradas”) abierta al público para prestarle asistencia y evacuar consultas;
- Un sistema de despacho para la asignación de agentes a los pedidos de ayuda y la coordinación de otros incidentes;
- Unidades de patrulla y respuesta a los pedidos de asistencia;
- Medios para ocuparse de las alteraciones del orden público de poca importancia;
- Investigación de delitos;
- Un lugar para los detenidos;
- Instalaciones seguras para el depósito de bienes y pruebas;
- Una unidad destinada a las cuestiones de la comunidad;
- Una unidad de procesamiento de información e inteligencia;
- Medios locales de instrucción;
- Posibilidad de pedir asistencia a dependencias centrales que ofrecen apoyo de especialistas o complementario cuando la policía local enfrenta circunstancias extraordinarias.

La mayoría de los distritos están divididos en zonas de patrullaje manejables, que suelen llamarse “rondas”. Cada comisaría se encarga de cierto número de rondas y asigna las patrullas policiales para atender sus necesidades. Las dimensiones y población de cada ronda varían según la geografía de la zona, pero también varía, de forma análoga, la disponibilidad de agentes de policía.

5.1 ESTRUCTURAS DE GESTIÓN LOCAL

- A. ¿Qué servicios presta la comisaría local? ¿Cómo encara estas funciones? ¿Quién está a la cabeza de la comisaría, es decir, quién es el comisario local? ¿Cuánta gente tiene bajo su mando? ¿Cuánto tiempo lleva en el cargo? ¿Qué piensa esta persona del papel de la policía? ¿Qué función cumple esta persona en la asignación de recursos a las actividades policiales? A juicio de esta persona, ¿qué daría más eficacia a su comisaría?
- B. ¿Quién controla el presupuesto de la comisaría? ¿Quién proporciona los fondos? ¿Hay algún funcionario financiero o contralor? ¿Quién hace la comprobación de cuentas? ¿Con qué frecuencia? ¿Quién firma la auditoría?
- C. ¿Es suficiente el apoyo administrativo (sea en la forma de personal que ha prestado juramento o que no lo ha hecho)? ¿Cuál es la proporción del personal administrativo con respecto al que desempeña funciones operacionales? ¿Se pueden cerrar con llave las oficinas? ¿Es adecuado el mobiliario? ¿Se cuenta con instalaciones adecuadas para guardar bajo llave los documentos delicados?
- D. ¿Existe alguna forma de plan anual policial escrito en el que se expongan los objetivos y las prioridades para las actividades de la comisaría? ¿Quién lo preparó? ¿A quién se consultó para su preparación? ¿Qué dice? ¿Existen normas de desempeño u objetivos (por ejemplo, tiempos de respuesta)? ¿Cómo se compara con el plan del año anterior? ¿Se alcanzaron los objetivos establecidos el año anterior? ¿Hace referencia a la policía comunitaria? ¿Qué recursos contiene el plan y qué medidas prevé para permitir el cumplimiento de estos objetivos y prioridades?
- E. ¿Existe un sistema de objetivos o prioridades fijados localmente para la policía? ¿Cómo se precisan? ¿Quién se encarga de fijarlos? ¿Con qué frecuencia se revisan? ¿Cuáles son los mecanismos de presentación de informes? ¿Se hace alguna referencia a la participación de la comunidad? ¿Es la policía comunitaria una prioridad? ¿Participa la comunidad en la formulación de los objetivos y actividades policiales o influye en ellos? ¿Qué ejemplos pueden mencionarse?

- F. ¿Hay algún sistema para consultar a las comunidades locales sobre los procedimientos policiales? ¿A quién se consulta? ¿Qué se ha conseguido con esas consultas?
- G. A nivel local ¿qué servicios policiales se prestan y cómo? ¿Quién los presta? ¿Hay sectores importantes de la comunidad que parecen mantenerse al margen o están en conflicto con la policía? En caso afirmativo, ¿hace la policía algún esfuerzo por remediar esta situación? ¿Se observan niveles excepcionales de alteración del orden público y de delitos violentos? ¿Hay alguna zona que las autoridades policiales no puedan o no quieran patrullar? En caso afirmativo, ¿por qué?
- H. ¿Existen directrices, manuales o procedimientos operativos estándar que definan los elementos más importantes de la prestación de servicios a nivel de comisaría y la forma y estilo en que han de prestarse?
- I. ¿Cómo rinde cuentas a la comunidad local el comisario de la policía local? ¿Se celebran reuniones periódicas y estructuradas con la comunidad o con representantes de ésta? ¿Quiénes son estos representantes? ¿Cómo se organizan estas reuniones? ¿Se levantan actas o minutas de las sesiones? ¿Qué cuestiones se tratan? ¿Cuál es la respuesta de la policía a las cuestiones planteadas?
- J. ¿Hay algún sistema de policías voluntarios o de cadetes de policía, o algún otro mecanismo de “autoayuda”, como la Vigilancia Vecinal, que aliente a miembros de la comunidad local a participar en las actividades policiales? ¿Cómo funcionan?

5.2 LOCALES

- A. ¿Cuáles son las características demográficas del distrito al que presta servicios la comisaría (es decir, dimensiones, población, urbano o rural, etc.)? ¿Cuál es el número de habitantes del distrito? ¿Dónde está situada la comisaría con respecto a la comunidad? ¿Es de fácil acceso? ¿Desempeña allí sus funciones el comisario?
- B. ¿Cómo se controla el acceso a las zonas privadas del edificio? ¿Se mantienen las puertas cerradas con llave? ¿Se controla el acceso por algún tipo de código o contraseña? ¿Existen instalaciones seguras para el depósito de los elementos de prueba? ¿Hay una sección para los detenidos? En caso negativo, ¿adónde se lleva a los detenidos? ¿Es segura la zona para los detenidos?
- C. ¿Tiene el edificio una playa de estacionamiento segura? ¿Está protegida por un sistema de vigilancia de televisión de circuito cerrado? En caso afirmativo, ¿quién observa las cámaras? ¿Tiene luz eléctrica? ¿Hay teléfonos? ¿Máquinas de fax? ¿Equipo de radio receptor-transmisor? ¿Hay computadoras? ¿Hay máquinas de escribir? ¿Hay alguna computadora conectada a la sede central? ¿Hay acceso a Internet? ¿Hay una fuente permanente y segura de electricidad? ¿Existe un generador de reserva? ¿Funciona el generador? ¿Hay suficiente combustible para abastecerlo?
- D. ¿Hay alguna sala donde se pueda dar instrucciones a los agentes patrulleros? ¿Hay una sala aparte en la cual puedan tener lugar conversaciones confidenciales? ¿Hay algún despacho donde puedan trabajar los investigadores? ¿Cuentan estas oficinas con suficiente mobiliario, incluso armarios con llave?
- E. ¿Hay vestuarios donde los agentes puedan cambiarse al final de sus turnos de trabajo? ¿Hay baños y duchas? ¿Hay instalaciones separadas para las mujeres?

5.3 RECEPCIÓN

A menos que se trate de un detenido, el primer contacto de un miembro del público con una comisaría es la recepción o la mesa de entradas. La gente que va a una comisaría lo hace por distintas razones y la primera impresión que reciba tendrá efectos permanentes. El trato de la recepción debe ser lo más amable posible y, aunque no sea necesariamente acogedor, no ha de sugerir hostilidad.

- A. ¿Hay una oficina abierta al público? ¿Quién está encargado de esta oficina? ¿Con qué empleados cuenta? ¿Cuáles son las horas de atención al público? Cuando está cerrada, ¿hay alguna forma en que los miembros del público puedan ponerse en contacto con la policía? ¿Qué servicios ofrece esta oficina?
- B. ¿Pueden los miembros del público denunciar un delito en la recepción? ¿Pueden formular una queja? ¿Pueden presentar una solicitud de información o hacer indagaciones sobre bienes perdidos?
- C. ¿Existe alguna manera de referirse a cuestiones confidenciales sin ser oído? ¿Hay sala de espera? ¿Cuánto tiempo, por término medio, tienen que esperar los visitantes antes de ser atendidos?
- D. ¿Hay carteles o volantes que ofrezcan información al público, por ejemplo, cómo formular una queja, cómo obtener asesoramiento jurídico, números telefónicos de autoayuda u otros grupos de orientación, etc.? ¿Cómo se trata a los miembros del público que visitan la comisaría? ¿Hay formularios de satisfacción del cliente para ser cumplimentados?

5.4 DESPACHO

Tiene que existir alguna forma de traducir los pedidos de asistencia en acción policial. El proceso de despacho controla la respuesta general y determina el ritmo de acción. En algunos lugares, el sistema es semiautomático y utiliza computadoras, y se conoce comúnmente por las siglas inglesas CAD (Computer Aided Despatch —Despacho informatizado). El agente encargado del despacho suele seguir un sistema de triaje o clasificación por el cual evalúa los pedidos de asistencia y les asigna prioridad. Las patrullas policiales deben estar en contacto estrecho y constante con el encargado de esta función.

- A. ¿Hay algún número telefónico de emergencia que conecte a un miembro del público directamente con un agente? ¿Qué sucede entonces? ¿Cuántos pedidos de asistencia se reciben por año? ¿Qué porcentaje de las llamadas de emergencia no son, en realidad, de emergencia? ¿Rastrea automáticamente el sistema telefónico la fuente y número de una llamada de emergencia? ¿Cómo se reciben los pedidos ordinarios, no urgentes?
- B. ¿Hay alguna oficina, sala o centro destinado especialmente a recibir pedidos de asistencia y despachar agentes en respuesta a éstos? ¿Cuenta el centro con personal 24 horas al día, siete días a la semana? ¿Cómo es de fiable el sistema de telecomunicaciones?
- C. ¿Quién gestiona la recepción y asignación de los pedidos de asistencia? ¿Hay algún sistema de clasificación de la respuesta por el cual se evalúan los pedidos según su urgencia y la velocidad necesaria de la respuesta? ¿Cómo se avisa a los patrulleros de un pedido? ¿Cuál es el tiempo promedio de respuesta cuando se atienden llamadas de emergencia?
- D. ¿Existe un sistema informatizado de despacho por el cual queda constancia de las llamadas recibidas y las medidas adoptadas en un registro informatizado? En caso negativo, ¿cómo se deja constancia de la medida tomada en respuesta a un pedido y cómo se actualiza esa constancia?

5.5 PATRULLA Y RESPUESTA

Se recomienda muy particularmente que en toda misión de evaluación se incluyan por lo menos dos ocasiones en que el evaluador acompañe a los agentes de policía en una patrulla. Esto es de valor inestimable para hacerse una idea de la realidad de las relaciones entre la policía y el público. Durante dichas patrullas, el evaluador debería tratar de observar si hay alguna diferencia en la forma en que el policía o los policías tratan a los miembros del público o en la forma en que se expresan, especialmente cuando se refieren a miembros de comunidades sociales, étnicas o religiosas diferentes de la propia.

En las sociedades que salen de conflictos, la policía puede estar circunscrita a la comisaría y es posible que solo pase de esos límites (quizá con apoyo militar) cuando sea indispensable para responder a un pedido de asistencia o investigar un incidente o acusación. Aun en las sociedades normales la policía puede adquirir una “mentalidad de sitio” —por la cual percibe a la comunidad como un enemigo hostil— y siempre habrá sociedades en que algunos sectores de la comunidad sientan que la policía les es hostil. En tales circunstancias, la creación de una estrategia policial comunitaria tiene que superar muchos obstáculos.

- A. ¿Está la zona geográfica bajo control de la comisaría dividida en zonas de patrullaje o “rondas”? ¿Cómo se patrullan? ¿A pie? ¿En vehículos? ¿Un solo policía? ¿Más de uno? ¿Con qué frecuencia?
- B. ¿Ofrece la comisaría local responder a los pedidos de asistencia 24 horas al día, siete días a la semana? En caso negativo, ¿qué se hace con los pedidos hechos fuera de las horas normales de trabajo? ¿Cuántos policías hay disponibles para cada turno? ¿Qué sistema hay para los turnos, si es que existe alguno? ¿Permite este sistema de turnos prestar suficiente apoyo durante las horas de mayor demanda? ¿Se inicia cada turno con una reunión o formación de los policías de ese turno? En caso negativo, ¿cómo se inicia cada turno? ¿Asisten a veces los oficiales de alta graduación? ¿Qué sucede durante la formación? ¿Se imparten a los agentes nuevas órdenes o se les informa de las novedades locales recientes en cuanto a la delincuencia?
- C. ¿Cuentan los policías con vehículos motorizados u otro tipo de transporte? ¿Se dispone de suficiente combustible? ¿Están equipados con radio u otros medios de comunicación? ¿Se dispone de equipo básico de mantenimiento del orden público, como escudos para disturbios, bastones y cascos?
- D. ¿Están equipados los policías con equipo de telecomunicaciones, como radiorreceptores y radiotransmisores? ¿Llevan armas cortas? ¿Disponen de otras armas de fuego en caso necesario?
- E. ¿Existen zonas “prohibidas”, es decir lugares donde la policía no hace o no puede hacer patrullas? ¿Por qué? Por ejemplo, ¿es muy peligroso o la policía ha cedido esa zona por razones de corrupción?

5.6 INVESTIGACIÓN

En algunos sistemas jurídicos, sobre todo los de tradición o influencia del derecho romano, la investigación penal es encabezada por un fiscal o un juez de instrucción, facultado con arreglo a la ley para dirigir la investigación policial o, en algunos casos, una fuerza especial de policía judicial. La policía debe ejecutar cualquier investigación ordenada por el fiscal o el juez de instrucción y presentarle el informe correspondiente. En otros sistemas, especialmente los de influencia o tradición del common law, la policía desempeña un papel más activo y autónomo en la investigación de los delitos graves. En esencia, la policía es responsable de toda la investigación criminal. Al final de la investigación, la policía reúne las pruebas y las presenta al órgano competente del ministerio público del Estado, que entonces se ocupa del proceso. Estos enfoques varían en su aplicación, pero los principios fundamentales son siempre los mismos: descubrir al autor y asegurar que se lo lleve ante la justicia.

Se encontrará un examen más detallado de las cuestiones de evaluación en **POLICÍA: INVESTIGACIÓN DE DELITOS**.

- A. ¿Con cuántos investigadores cuenta la comisaría? ¿Son suficientes para hacer todo el trabajo? ¿Hay investigadores disponibles 24 horas al día, siete días a la semana? En caso negativo, ¿cómo responden los investigadores fuera del horario normal de trabajo? ¿Dependen los investigadores del comisario de la policía local? En caso negativo, ¿cuáles son las jerarquías de mando?
- B. ¿Quién dirige la investigación? ¿Un oficial de alta graduación, un fiscal o un juez? ¿Ejerce sus funciones esa persona en el mismo lugar o en un lugar cercano? Por término medio, ¿en cuántas investigaciones trabaja un funcionario al mismo tiempo? ¿Cuál es el historial de su oficina desde el punto de vista de los delitos resueltos?
- C. ¿Quién asigna las nuevas tareas? ¿Fundándose en qué razones? ¿Celebran los investigadores alguna vez reuniones de coordinación para discutir los casos que tienen entre manos? ¿Quién supervisa los expedientes?
- D. ¿Cómo clasifican, rotulan y empaquetan los elementos de prueba? ¿Disponen de bolsas de cierre hermético? ¿Cuentan con guantes de látex? ¿Cómo hacen para evitar la manipulación o contaminación de las pruebas?
- E. ¿Tienen los investigadores acceso a vehículos no identificados? ¿Se dispone de suficiente combustible? ¿Están equipados con radios u otros medios de comunicación?
- F. ¿Existe algún servicio de apoyo a las víctimas o de asistencia adicional para las víctimas vulnerables, por ejemplo las víctimas de agresión sexual, las víctimas de edad avanzada y los niños? ¿Mantienen los investigadores a las víctimas al tanto de la marcha de la investigación de manera sistemática?
- G. ¿Qué medios existen para el examen forense del lugar de los hechos? ¿Tiene la comisaría algún empleado para ocuparse de esta tarea? ¿Dispone esa persona de medios de transporte? ¿Está equipada para recoger las muestras necesarias (en particular, huellas dactilares y ADN)?

5.7 DETENIDOS

El trato de los detenidos es una de las principales preocupaciones de la ética policial. El trato injusto o arbitrario no solo quebranta los derechos humanos sino que puede dar por resultado condenas injustas, en que se presiona a los sospechosos para que confiesen, independientemente de que sean o no culpables. Esta cuestión se trata más a fondo en **POLICÍA: INTEGRIDAD Y RESPONSABILIDAD DE LA POLICÍA**.

- A. ¿Hay celdas para los detenidos? ¿Son seguras? ¿Quién se encarga de ellas? ¿Se mantienen las celdas bajo la vigilancia de cámaras de vídeo?
- B. Cuando llegan a la comisaría, ¿se informa a los detenidos de sus derechos? ¿Hay algún aviso o anuncio visible en el que se mencionen estos derechos? Si el detenido habla un idioma distinto o no sabe leer, o tiene otras dificultades, ¿qué ayuda se le ofrece? ¿Se hace una lista de los bienes personales de los detenidos y se les da un recibo de todos los efectos incautados? ¿Cuáles son las razones para la incautación de dichos efectos?
- C. ¿Se lleva un registro escrito de todos los incidentes relacionados con la captura del detenido? ¿Se toma nota de los detalles del estado físico del detenido a su llegada? En particular, ¿se deja constancia escrita de todas las personas que visitan al detenido y de sus movimientos? ¿Se ofrece a los detenidos asistencia letrada gratuita e independiente?
- D. ¿Cómo se atienden las necesidades médicas del preso? ¿Hay un médico de guardia que preste servicios a la comisaría? ¿Se dispone de asistencia especial para las personas que padecen de enfermedades mentales?

- E. ¿Qué tipo de puertas tienen las celdas? ¿Son sólidas con pequeños portillos, ventanillas o mirillas? ¿O son celdas abiertas, con frente de rejas? ¿Qué instalaciones sanitarias tienen? ¿Qué instalaciones existen para el lavado o duchas? ¿Se mantienen separados a los detenidos de distinto sexo? ¿Tienen las celdas literas o asientos? ¿Alcanzan para el número de presos por celda? ¿Hay suficiente luz en las celdas durante el día? ¿Se apagan las luces durante la noche? ¿Están las celdas bien ventiladas? ¿Tienen suficiente calefacción? ¿Qué se les da de comer a los presos y con qué frecuencia?
- F. ¿Hay salas aparte para los interrogatorios? ¿Cómo están equipadas? ¿Cómo están dispuestas? ¿Dónde se coloca al sospechoso en relación con los interrogadores? ¿Cómo es la iluminación? ¿Hay equipo de grabación? ¿Pueden observarse los interrogatorios desde afuera (a través de una mirilla o de un espejo que permita ver sin ser visto)? ¿Hay un botón de socorro para pedir ayuda de emergencia? ¿Cuántos policías se encuentran presentes en la habitación durante el interrogatorio del sospechoso?

5.8 BIENES

La policía, en el desempeño de sus funciones, suele quedar en poder de bienes ajenos, como las pruebas de una causa o los bienes encontrados en la calle y entregados a la policía. La custodia de estos bienes debe ser gestionada de manera adecuada y responsable para prevenir la manipulación y el hurto. Es ésta una obligación que muchos servicios policiales no cumplen debidamente.

- A. ¿Existe un lugar seguro para el depósito de bienes, elementos de prueba y objetos bajo custodia policial? ¿Existe una persona (o más de una persona) encargada especialmente de los artículos que se encuentran en depósito? ¿Se guardan por separado los artículos valiosos o delicados y bajo una vigilancia adicional? ¿Está restringido el acceso al depósito? Las personas que entran en el depósito ¿tienen que firmar al entrar y al salir? ¿Se asigna a los distintos objetos un número de referencia único? ¿Se hacen inventarios sistemáticos e inspecciones de las existencias en depósito?

5.9 POLICÍA COMUNITARIA

En los casos en que están bien desarrollados los arreglos de policía comunitaria, cada zona sujeta a patrulla o ronda se asigna a un agente determinado. Ese policía, llamado a veces “agente de la ronda comunitaria”, debe darse a conocer a los residentes locales y ejercer las funciones de coordinador de las relaciones entre la policía y la comunidad. Además de ocuparse de los incidentes locales, el agente comunitario debe encontrar soluciones para los problemas de la comunidad (función denominada a veces “actividad policial orientada hacia los problemas”) y prestar apoyo a las actividades de prevención del delito.

- A. ¿Están familiarizados los agentes locales con el concepto de “policía comunitaria”? ¿Qué creen que significa? ¿Consideran que se trata de una actividad digna de aprobación? ¿Cuáles son, a juicio de ellos, sus ventajas y desventajas?
- B. ¿Hay un policía (o policías) asignado como punto de contacto personal para una zona de patrullaje geográfica particular (ronda)? En caso de existir ese contacto, ¿cuál es la descripción de sus funciones? ¿Se reúne ese policía con la comunidad local para examinar problemas locales e informar sobre la actividad policial? En caso afirmativo, ¿están esas reuniones abiertas a todos los miembros y sectores de la población residente local? ¿Dispone el agente comunitario de una oficina de policía local de fácil acceso para los residentes locales? En caso afirmativo, ¿en qué medida se valen los miembros del público de ese servicio?

- C. ¿Se despliega a los agentes expresamente para establecer enlace con las escuelas locales? ¿Se capacita a los policías y están disponibles para orientar a la comunidad local sobre las cuestiones de prevención del delito? ¿Se capacita a los agentes y están sus servicios disponibles para orientar a la comunidad local, a las autoridades municipales locales y a empresas de construcción locales sobre la prevención del delito mediante el diseño arquitectónico? Se trata de un enfoque por el cual se procura diseñar y construir los edificios de manera que el entorno resultante esté “a prueba de delitos”, es decir, que en ese lugar sea físicamente difícil cometer un delito. ¿Existe un agente designado para establecer enlace con las autoridades municipales locales a fin de concertar la colaboración y emprender iniciativas conjuntas?
- D. ¿Existe un equipo de agentes dedicado especialmente a enfrentar los problemas locales de delincuencia y disturbios con preferencia a una fuerza policial de respuesta general? ¿Ejercen estos agentes una función proactiva frente a las amenazas nuevas y recientes en la lucha contra la delincuencia y las perturbaciones del orden locales?

La gente que vive y trabaja en una comunidad tiene más probabilidades de advertir si alguien o algo no está en su lugar. La “Vigilancia Vecinal” procura aprovechar al máximo este fenómeno alentando la formación de redes para vigilar las actividades sospechosas en la comunidad y pasar la información a los contactos policiales. Siempre que los requisitos de confidencialidad lo permitan, la policía también puede utilizar estas redes para difundir información de interés público. Una versión de esta práctica es el sistema del “toque de alarma”, que consiste en un sistema automatizado de envío de mensajes por el cual se transmite información sobre amenazas inminentes de delitos y delincuentes a un grupo de contactos clave de la comunidad. Por ejemplo, si un grupo determinado de delincuentes opera en una zona, se transmite un toque de alarma por el cual se advierte a la comunidad cómo debe proceder y de qué peligros debe guardarse. En ningún momento los participantes en la Vigilancia Vecinal pueden participar directamente en las medidas contra los delincuentes o están autorizados para hacerlo. Su papel se limita simplemente a observar y pasar la información.

- E. ¿Existen planes de autoayuda orientados hacia la comunidad, tales como la “Vigilancia Vecinal” o el sistema de “toque de alarma”, y equipos de televisión de circuito cerrado? ¿En qué consisten? ¿Qué mandato tienen? ¿Qué función policial cumplen?
- F. ¿Qué relaciones mantiene la policía con otros organismos de base local como hospitales, servicios sociales y de bienestar, servicios municipales de vivienda, concejos municipales y medios de difusión?
- G. ¿Cómo se informa el público acerca de la actividad policial local? ¿Cómo hace el público para ponerse en contacto con la policía? ¿Qué instrucciones o procedimientos operativos existen para dar a conocer información sobre las actividades policiales a particulares o a los medios de difusión? ¿Están centralizadas las relaciones con los medios de difusión? ¿Está autorizado el comisario local para dar informaciones a los medios de difusión?
- H. ¿Cómo presentan a la policía los medios de difusión locales? ¿Qué tipo de relaciones tiene la policía con esos medios? ¿Hay una oficina de información pública? ¿Se preocupa la policía de mantener informado al público acerca de las cuestiones de seguridad pública?

5.10 INFORMACIÓN E INTELIGENCIA

Se encontrará mayor información sobre este tema en **POLICÍA: SISTEMAS POLICIALES DE INFORMACIÓN E INTELIGENCIA**.

- A. ¿Hay un equipo de policías dedicado a reunir, cotejar y analizar información e inteligencia sobre la actividad delictiva local? ¿Figuran entre sus miembros analistas profesionales? ¿Dónde obtienen su información e inteligencia? ¿Se alienta a todos los agentes a que presenten la información de posible interés? ¿Se deja constancia de la información en un sistema de archivos de fichas o documentos escritos o en una computadora?
- B. ¿Se hace un análisis para detectar la evolución de los delitos y las perturbaciones del orden público (por ejemplo, aumento o disminución, “focos” de delincuencia intensa o de alteración del orden público) que permita adoptar decisiones sobre el despliegue de fuerzas?
- C. ¿Se organizan sesiones informativas periódicas en cuanto a la frecuencia, la incidencia de la delincuencia local y la detección de posibles tendencias? ¿Entre quiénes se distribuyen las notas de estas sesiones informativas? ¿De qué manera?

6. COLABORACIÓN Y COORDINACIÓN

El espíritu de la policía comunitaria se reduce en esencia a establecer una colaboración eficaz entre el público y la policía a fin de brindar mayor seguridad a la sociedad. En esta sección se examinan primero las asociaciones y la colaboración a nivel institucional con otros órganos o entidades públicos, antes de considerar la intervención, aportación y participación de la comunidad internacional de donantes.

6.1 COLABORACIÓN

- A. ¿Qué vínculos de colaboración existen actualmente con otros departamentos de servicios públicos? ¿Existe una asociación con otras agrupaciones organizadas de los sectores público, privado o no gubernamental? ¿Cómo funcionan estas asociaciones en la práctica? ¿Hay protocolos escritos? ¿Quiénes son, a juicio del comisario local, los asociados que colaboran en la prestación de servicios básicos de policía? ¿Qué hace el comisario para promover y desarrollar esta colaboración? ¿Ofrecen los colaboradores ayuda en la forma de financiación complementaria, servicios, equipo u otro tipo de apoyo? ¿Es fructífera la colaboración? ¿Cuáles son sus ventajas y desventajas?
- B. ¿Preocupa la posibilidad de que la policía tenga relaciones demasiado estrechas con ciertas figuras prominentes, dirigentes comunitarios o religiosos? ¿Se ha hecho alguna sugerencia de que estas asociaciones creen desigualdades en la prestación de servicios, es decir, existe el temor de favoritismo?

6.2 COORDINACIÓN DE LOS DONANTES

- A. ¿Hay (o ha habido) iniciativas financiadas internacionalmente con objeto de desarrollar ciertos aspectos de la prestación de servicios a nivel de la comisaría, la policía comunitaria y la creación de instituciones? ¿Cuáles son los objetivos de estos proyectos? ¿Se han alcanzado? ¿Hay indicios de duplicación? ¿Hay coordinación en la ejecución de estas iniciativas? ¿Se han establecido mecanismos para asegurar la sostenibilidad de las actividades patrocinadas? ¿Qué países u organismos han participado? ¿Hay alguna parte interesada o donante, o ambos, que brillen por su ausencia?

ANEXO A. DOCUMENTOS BÁSICOS

NACIONES UNIDAS

- Compendio de las reglas y normas de las Naciones Unidas en materia de prevención del delito y justicia penal (2006) (que contiene documentos de consulta sobre la prevención del delito y la justicia penal, así como textos de derechos humanos);
- Principios rectores en materia de prevención del delito y justicia penal en el contexto del desarrollo y un nuevo orden económico internacional, séptimo Congreso de las Naciones Unidas sobre prevención del delito y tratamiento del delincuente;
- Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley, Asamblea General, 1979;
- Directrices para la aplicación más efectiva del Código de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley, 1989
- Informes de los países presentados a las Naciones Unidas

EN PREPARACIÓN

- Ley Modelo de Policía
- Código Modelo de Procedimiento Penal
- Código Penal Modelo

ADVERTENCIA: *La Ley Modelo de Policía, el Código Modelo de Procedimiento Penal y el Código Penal Modelo se citan como ejemplos de códigos que incorporan plenamente las reglas y normas internacionales. En el momento de publicarse el presente Manual, estos modelos se hallaban todavía en las etapas preparatorias. Los evaluadores que deseen citar la Ley Modelo de Policía, el Código Modelo de Procedimiento Penal o el Código Penal Modelo con exactitud deberían remitirse a los siguientes sitios web para determinar si los Códigos ya han sido editados en su versión definitiva y obtener los textos correspondientes, pues los artículos mencionados, o su número, pueden haber sido suprimidos, modificados, cambiados de lugar o alterados.*

<http://www.usip.org/ruleoflaw/index.html>

o http://www.nuigalway.ie/human_rights/Projects/model_codes.html.

Una vez que se hayan publicado los Códigos en su versión definitiva se actualizará la versión electrónica del presente Manual de instrucciones para la evaluación de la justicia penal.

FUENTES REGIONALES

- Código Europeo de Ética Policial (Consejo de Europa)
[www.coe.int/t/e/legal_affairs/legal_cooperation/police_and_internal_security/documents/Rec\(2001\)10_ENG4831-7](http://www.coe.int/t/e/legal_affairs/legal_cooperation/police_and_internal_security/documents/Rec(2001)10_ENG4831-7)
- El siguiente sitio web contiene enlaces con leyes de policía y códigos de varios países:
- www.coe.int/t/e/legal_affairs/legal_cooperation/police_and_internal_security/documents/documents.asp

SITUACIONES POSTERIORES A LOS CONFLICTOS

- http://www.un.org/depts/dpko/training/tes_publications/list_publi.htm.
(Véanse también las demás publicaciones que figuran bajo el epígrafe “policía civil”)
- <http://www.uncjin.org/Documents/BlueBook/BlueBook/index.html>
- <http://www.un.org/depts/dpko> Dependencia de Mejores Prácticas, DOMP, Nueva York
- www.stimson.org/fopo/pdf/UNPOL_Readings_Aug_10_workshop.pdf
(Documentos de antecedentes sobre los servicios de policía después de los conflictos)

OTRAS FUENTES ÚTILES

- “Handbook of Policing”, editado por Tim Newburn (2003), Willan Publishing, especialmente los capítulos 2 y 13
- Ley de policía (1998) de la República de Eslovenia (www.policija.si/en/legislation/pdf/PoliceAct2006.pdf)
- Sitio web con legislación comparada: (www.wings.buffalo.edu/law/bclc/resource)
- UCL Jill Dando Institute of Crime Science (www.jdi.ucl.ac.uk)

FUENTES NACIONALES

- Constitución, incluidas las declaraciones de derechos y garantías fundamentales
- Ley de policía (incluidos los reglamentos de ejecución o guías de aplicación)
- Procedimientos operativos estándar de policía, órdenes departamentales o reglamentos de la fuerza, manuales de policía y procedimientos u otros documentos normativos. (Algunos de éstos pueden ser de carácter confidencial pero el evaluador debería tratar de obtener copias.)
- Normas y reglamentos preparados por el organismo de policía, manuales internos de formación
- Código de procedimiento penal
- Código penal
- Estrategia de la policía nacional
- Informes anuales de la policía
- Informes de la inspección o del órgano de supervisión de la policía
- Informes de organizaciones no gubernamentales
- Informes de los países donantes

ANEXO B. GUÍA O LISTA DE VERIFICACIÓN DEL EVALUADOR

El cuadro siguiente está destinado a ayudar al evaluador a llevar cuenta de los temas tratados, con qué fuentes y con quién.

	TEMA	FUENTES	CONTACTOS	TERMINADO
2.1	DATOS ESTADÍSTICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Informes del Ministerio del Interior; • Informes del Ministerio de Justicia; • Sitio web ministerial; • Estadísticas nacionales y locales sobre el delito; 	<ul style="list-style-type: none"> • Miembros de cualquier oficina nacional de estadística o auditoría. 	
3.1	MARCO JURÍDICO	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de ONG; • Análisis nacionales y regionales de las Naciones Unidas. • Constitución (declaración de derechos); • Leyes de policía y de mantenimiento del orden; • Ley Modelo de Policía; • Código Modelo de Procedimiento Penal; • Código Penal Modelo; <p>(Nota: Los modelos de ley y códigos no han sido publicados todavía y están sujetos a cambios)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Códigos de conducta; • Instrucciones ministeriales; • Otras leyes de policía para los fines de la comparación (por ejemplo, la Ley de policía de la República de Eslovenia (www.policija.si/en/legislation/pdf/PoliceAct2006.pdf)); • Sitios de Internet (por ejemplo, http://wings.buffalo.edu/law/bclc/resource). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministro de gobierno responsable de la justicia o de los asuntos internos o de ambos; • Alto funcionario del departamento gubernamental encargado de la redacción de textos legislativos o judiciales; • Jurista independiente; • Grupos independientes de derechos humanos/libertades civiles/lucha contra la corrupción; • Órgano supervisor de la policía; • Jefe de policía; • Oficiales de policía de alta graduación; • Fiscales estatales. 	

	TEMA	FUENTES	CONTACTOS	TERMINADO
3.2	MANDATO DE LA POLICÍA	<p>Véase <i>supra</i></p> <p>Más</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manuales de instrucción de la policía; • Visitas sobre el terreno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministro de gobierno responsable de la justicia o los asuntos internos, o ambos; • Órgano supervisor de la policía; • Jefe de policía; • Miembros de órganos de supervisión de la policía; • Oficiales de policía de alta graduación; • Patrulleros; • Miembro de la asociación de abogados penalistas locales; • Fiscal estatal; • Dirigentes de la comunidad local; • Grupos independientes de derechos humanos/libertades civiles/lucha contra la corrupción; 	
4.1	ESTRATEGIA NACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia nacional de policía; • Planes nacionales de policía; • Planes locales de policía; • Monografías académicas y de investigación; • Sitios web ministeriales; • Sitios web de organismos policiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministro de gobierno responsable de la justicia o los asuntos internos, o ambos; • Grupos independientes de derechos humanos/libertades civiles/lucha contra la corrupción; • Órgano supervisor de la policía; • Jefe de policía; • Jefe de gabinete de la policía; • Miembros de los organismos de supervisión de la policía, nacionales y locales; • Oficiales de policía de alta graduación. 	

	TEMA	FUENTES	CONTACTOS	TERMINADO
4.2	INFRAESTRUCTURA NACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos del ministerio nacional responsable (Justicia o Interior); • Sitios web en Internet del ministerio pertinente y de la policía; • Informes anuales de la policía; • Informes de las autoridades locales; • Informes de inspección de organizaciones externas; • Visita a la sede central; • Informes de cualquier órgano de inspección, vigilancia o supervisión; • Informes sobre quejas; • Informes de cualquier órgano investigador de quejas; • Acuerdos y protocolos a nivel del servicio sobre cuándo y por qué causas puede pedirse ayuda a las reservas y los recursos centrales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministro de gobierno responsable de la policía; • Funcionarios públicos de categoría superior; • Fiscales estatales; • Inspección de policía; • Jefe de la policía central (sede); • Investigadores de ONG; • Jefe de policía y altos funcionarios; • Representante de cualquier comisión de protección de datos o de la privacidad; • Funcionario encargado de las quejas; • Representante de grupos independientes de derechos humanos/libertades civiles/lucha contra la corrupción; • Periodistas; • Supervisores y funcionarios locales. 	
4.3	CUESTIONES DE PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento del personal; • Manuales o instrucciones del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director de recursos humanos; • Representante de la asociación de personal o gremio. 	
4.3.1	CONTRATACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Sitios web de los organismos policiales; • Anuncios de empleo; • Descripciones de las funciones; • Solicitudes de ingreso cumplimentadas; • Criterios de selección; • Pruebas de contratación; • Cualquier asociación o gremio de personal de policía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director de recursos humanos; • Miembros de cualquier comité de selección; • Personal que ha prestado juramento y personal que no lo ha hecho. 	

	TEMA	FUENTES	CONTACTOS	TERMINADO
4.3.2	INSTRUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Manuales de instrucción y programas de estudios; • Visita a la escuela o academia de instrucción policial; • Entrevista de un instructor; • Programas y manuales de formación de oficiales; • Análisis de las necesidades locales de instrucción (si existe). 	<ul style="list-style-type: none"> • Director de la instrucción básica; • Instructores de la Academia de Policía; • Candidatos que reciben instrucción; • Director de los cursos locales; • Personal de policía. 	
4.3.3	PROMOCIÓN DE LAS PERSPECTIVAS DE CARRERA	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de recursos humanos; • Planes de carrera del personal; • Perfiles de las competencias del personal; • Anuncios internos de vacantes; • Formularios de solicitud; • Guías para el cumplimentado de las solicitudes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director de recursos humanos; • Director de instrucción; • Instructores; • Personal que ha prestado juramento y personal que no lo ha hecho. 	
5.1	ESTRUCTURAS LOCALES DE GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de inspección; • Informes de cualquier autoridad encargada de las quejas contra la policía; • Informes anuales de la policía; • Plan local de policía (a nivel de comisaría o distrito); • Notas (o minutas) de las reuniones de consulta con el público; • Notas (o minutas) de reuniones de los administradores policiales; • Manuales de orientación en las comisarías; • Folletos y otros materiales publicitarios; • “Libro de prensa” o información compartida con los medios de difusión; • Visitas sobre el terreno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisario local; • Supervisores de comisaría; • Fiscales estatales; • Miembros de la asociación local de abogados penalistas; • Representantes del concejo municipal o de otras autoridades municipales; • Representantes de la comunidad local; • Representantes de grupos consultivos; • Representantes de grupos de víctimas; • Representantes de los medios de difusión. 	
5.2	LOCALES	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a comisarías. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisario de la policía local; • Representante de la asociación de personal o gremio; • Empleados. 	

	TEMA	FUENTES	CONTACTOS	TERMINADO
5.3	RECEPCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Visita a la recepción o mesa de entradas; • Cualquier registro o cuaderno de entradas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Persona encargada de la recepción; • Personal de la recepción; • Miembros del público que utilizan los servicios de recepción. 	
5.4	DESPACHO	<ul style="list-style-type: none"> • Visita a la unidad u oficina de despacho; • Cuaderno o informes de los incidentes; • Registro de computadora (si existe); • Estadísticas locales sobre las características de la respuesta (por ejemplo, tiempo de llegada al lugar de los hechos); • Resultados de las encuestas sobre satisfacción del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Persona encargada del despacho; • Patrulleros locales. 	
5.5	PATRULLAS Y RESPUESTA	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en patrullas policiales; • Observación de las instrucciones impartidas al iniciarse un turno; • Denuncias de delitos; • Cualquier informe o diario que se lleve con los cambios de turno; • Inspección de los vehículos disponibles; • Informes de los medios de difusión locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director de las operaciones locales; • Supervisores de patrullas; • Patrulleros; • Miembros del público. 	
5.6	INVESTIGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Visita al departamento de investigaciones; • Expedientes; • Estadísticas de delitos locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director de investigaciones criminales; • Fiscal estatal local o juez de instrucción; • Abogado defensor local; • Investigadores de delitos; • Experto forense encargado de investigar el lugar de los hechos. 	
5.7	DETENIDOS	<ul style="list-style-type: none"> • Visita al centro de detenidos; • Registro de detenciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcaide; • Carcelero; • Detenidos; • Representante del comité de inspección local (si existe). 	
5.8	BIENES Y EFECTOS PERSONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Visita al depósito de bienes y efectos; • Inspección de los registros de bienes; • Directrices sobre el depósito de bienes y 	<ul style="list-style-type: none"> • Persona encargada del depósito seguro de bienes; • Personal de policía que utiliza el 	

	TEMA	FUENTES	CONTACTOS	TERMINADO
		efectos personales.	depósito seguro de bienes.	
5.9	POLICÍA COMUNITARIA	<ul style="list-style-type: none"> • Manuales de orientación, documentos normativos y procedimientos operativos estándar sobre la prestación de servicios a nivel de comisaría y policía comunitaria; • Plan de policía comunitaria; • Informes de inspección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director de enlace con la comunidad; • Agentes de las rondas comunitarias; • Agentes de enlace con las escuelas; • Agentes de prevención del delito; • Directores de escuelas; • Dirigentes religiosos locales; • Dirigentes de la comunidad local; • Representantes de grupos de la comunidad local; • Representantes de los medios de difusión locales; • Representantes del concejo municipal u otras autoridades municipales (alcalde, por ejemplo); • Representantes de la comunidad local (por ejemplo, Cámara de Comercio). 	
5.10	INFORMACIÓN E INTELIGENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Visita a la Unidad de información e inteligencia; • Bases de datos o archivos de documentos escritos a disposición de los agentes locales (por ejemplo, prontuarios policiales, sistema de archivo de denuncias, sistema local de información e inteligencia); • Ejemplos de otras instrucciones o informes cualesquiera; • Cualquier evaluación de la inteligencia; • Informes de inspección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director de la Unidad; • Analista; • Patrullero; • Investigadores; • Representante de cualquier grupo local de supervisión o vigilancia. 	

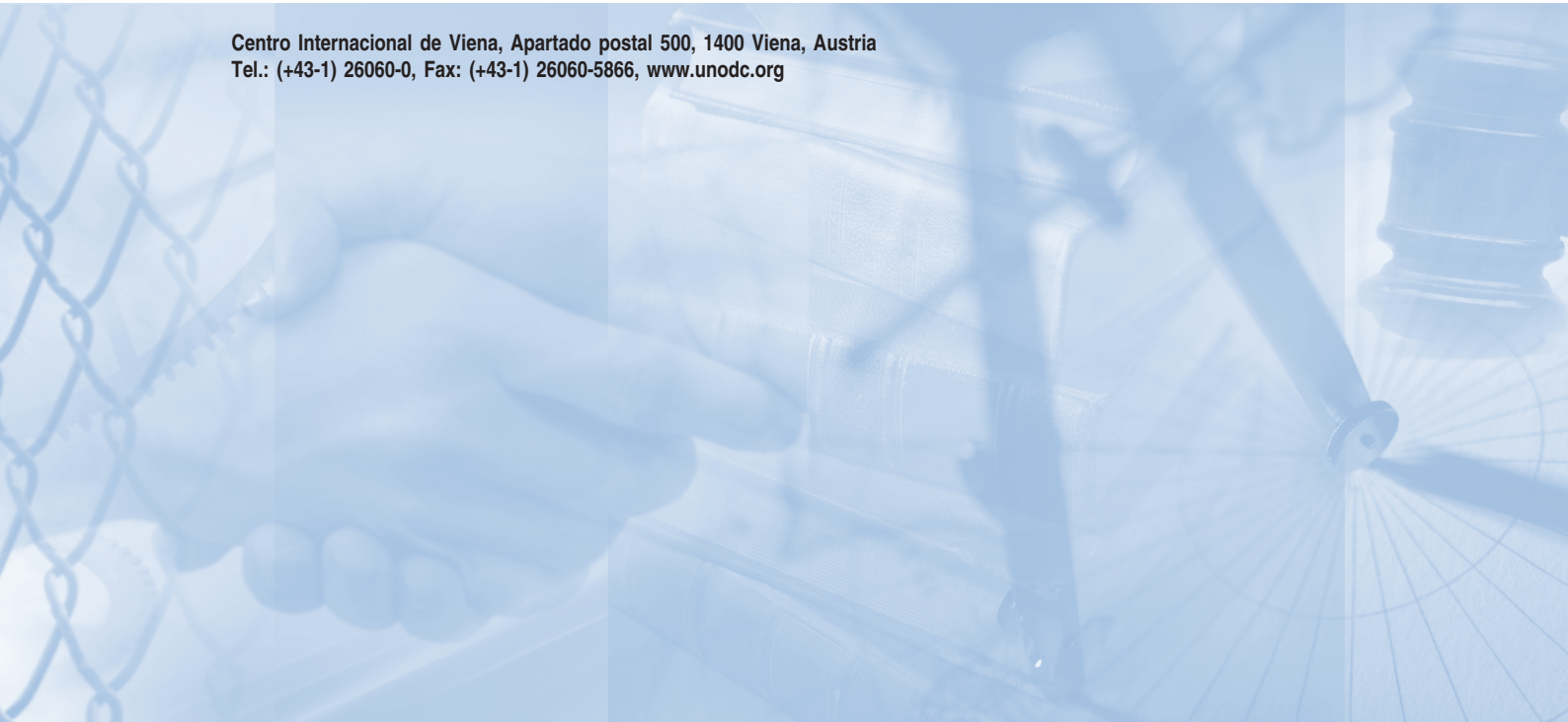
	TEMA	FUENTES	CONTACTOS	TERMINADO
6.1	COLABORACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolos o instrucciones escritos relativos a la colaboración entre organismos; • Plan de policía local; • Notas (o minutas) de las reuniones celebradas entre la policía y los comités de consulta locales u otros miembros del público; • Organizaciones internacionales y regionales; • Notas (o minutas) de reuniones con otros organismos “públicos”, como los servicios de sanidad, de bienestar y de bomberos; • Reuniones de consulta u oficiosas con la comunidad local; • Folletos y materiales publicitarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisario local; • Supervisores de comisaría; • Patrulleros, incluidos los agentes “comunitarios” (si existen); • Representantes de grupos consultivos; • Representantes de concejos municipales u otras autoridades municipales (el alcalde, por ejemplo); • Representantes de la comunidad local (por ejemplo, Cámara de Comercio); • Miembros del público; • Representantes locales de organismos de cooperación internacional y bilateral (en particular, los funcionarios de enlace de organismos encargados de hacer cumplir la ley). 	
6.2	COORDINACIÓN DE LOS DONANTES	<ul style="list-style-type: none"> • Sitios web de Internet; • Documentos de programas y proyectos; • Especificaciones de los proyectos; • Folletos y materiales publicitarios; • Memorandos de Entendimiento con la comunidad internacional, organizaciones o países donantes (por ejemplo, las Naciones Unidas, la Unión Europea, la ASEAN, Interpol, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> • Representantes de las organizaciones internacionales o regionales pertinentes que trabajan en el país; • Embajadas o ministerios encargados de las actividades de donantes; • Directores de programas y proyectos de iniciativas internacionales. 	



UNODC

Oficina de las Naciones Unidas
contra la Droga y el Delito

Centro Internacional de Viena, Apartado postal 500, 1400 Viena, Austria
Tel.: (+43-1) 26060-0, Fax: (+43-1) 26060-5866, www.unodc.org



Publicación de las Naciones Unidas
Impreso en Austria



V.10-53569—Julio de 2010