

# PROGRAMA MUNICIPAL DE SEGURIDAD PÚBLICA 2021-2024



QUERÉTARO  
— MUNICIPIO —



CENTRO DE FORMACIÓN, EVALUACIÓN  
Y PROFESIONALIZACIÓN POLICIAL DEL  
MUNICIPIO DE QUERÉTARO



**QUERÉTARO**  
— MUNICIPIO —

**PROGRAMA MUNICIPAL  
DE SEGURIDAD PÚBLICA  
2021-2024**

# CONTENIDO

- 05** PRESENTACIÓN PROGRAMA DE SEGURIDAD
- 06** INTRODUCCIÓN
- 08** MARCO LEGAL
- II** ANTECEDENTES Y DIAGNÓSTICO SOBRE LA SEGURIDAD
- 14** HALLAZGOS DESDE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO
- 21** ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA MUNICIPAL DE SEGURIDAD PÚBLICA 2021-2024
- 24** EJE 1. INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA PARA LA PREVENCIÓN
- 28** EJE 2. POLICÍAS PROFESIONALES Y CON UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA
- 32** EJE 3. PREVENCIÓN SOCIAL Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA
- 35** EJE 4. FORTALECIMIENTO DE LA OPERACIÓN POLICIAL PARA LA PREVENCIÓN DEL DELITO
- 38** EJE 5. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA ATENCIÓN CIUDADANA
- 41** EJE 6. FORTALECIMIENTO DE LA INTEGRIDAD POLICIAL Y LA CONFIANZA CIUDADANA
- 45** VINCULACIÓN CON POLÍTICAS PÚBLICAS INTERNACIONALES, NACIONALES, ESTATALES Y MUNICIPALES
- 49** CONTRIBUCIÓN AL CUMPLIMIENTO DE LOS 17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030
- 51** INDICADORES PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA
- 53** CONSIDERACIONES FINALES
- 54** BIBLIOGRAFÍA

# PRESENTACIÓN PROGRAMA DE SEGURIDAD

**L**a seguridad es la base de la calidad de vida. Sin ella, no importa lo que hagamos o promovamos, el bienestar de la población se vería siempre amenazado. Por eso mismo, la seguridad ha sido y seguirá siendo un aspecto prioritario para este gobierno.

Los datos y la percepción de la gente evidencian que vamos por el camino correcto en el objetivo de tener un municipio más seguro.

Y eso ha sido posible, principalmente, a tres líneas de trabajo que se replican en los seis ejes que integran este Programa: tener más y mejor infraestructura, más y mejores policías, y un programa sólido de prevención social de la violencia y el delito.

Esas fueron las líneas de trabajo en el Programa de la pasada administración, que nos llevaron, por ejemplo, a implementar el programa AcciónEs Prevenir, con el que redujimos considerablemente la delincuencia en las colonias donde trabajamos; a reclutar a más policías y fortalecer su capacitación, y a construir el Centro de Comando, Control, Comunicación y Cómputo, el C4, uno de los mejores en toda América Latina.

Los resultados obtenidos nos demuestran que sí es posible tener calles más seguras para las familias de nuestro municipio, colonias y espacios públicos que puedan ser disfrutados por todas y todos.

Y es por eso que este programa réplica dichas líneas, fortaleciendo y ampliando el alcance de las políticas en materia de seguridad, para dar a las familias queretanas mayor tranquilidad y una mejor calidad de vida.

Una ciudad segura, una ciudad tranquila, una ciudad de paz, esa es la ciudad que queremos y es la ciudad que seguiremos construyendo.

**LUIS BERNARDO NAVA GUERRERO**  
PRESIDENTE MUNICIPAL DE QUERÉTARO

# INTRODUCCIÓN

**D**erivado de los resultados obtenidos en la implementación de la política pública municipal y que han permitido observar las necesidades particulares de la ciudadanía, es que para este gobierno se ha convertido en prioridad atender el tema de seguridad. Esto nos lleva a la ardua labor de articular y coordinar acciones que, una vez estructuradas e implementadas, nos permitan alcanzar resultados específicos y positivos para la ciudadanía. Dichas acciones deberán desarrollarse en el marco de las demandas y necesidades sociales, así como del comportamiento del delito y las faltas administrativas que se manifiestan en nuestra demarcación.

La construcción de este programa se alinea con las políticas públicas en la materia, establecidas a nivel federal y estatal. De igual manera referimos los Objetivos de Desarrollo Sostenible impulsados por la Organización de las Naciones Unidas, los cuales son parte elemental para su diseño, con la finalidad de crear acciones alineadas, coordinadas, focalizadas y de continuidad con una visión a largo plazo que contribuya al mantenimiento de la paz.

Es de suma importancia la continuidad de la estrategia de seguridad y las políticas públicas diseñadas para la prevención y atención de la violencia y los delitos. Para ello, este documento se crea apoyado en el Programa Municipal de Seguridad Pública 2018-2021, en los resultados obtenidos y que hoy se identifican como una buena práctica en la materia.

El presente documento se desarrolló a partir de la

Metodología del Marco Lógico, lo que permitió diseñar una serie de ejes rectores y estrategias integrales que visualizan las líneas de acción que habrán de abonar en la consecución del objetivo estratégico, que implica lograr que las personas gocen de entornos seguros mediante el fortalecimiento institucional y la prevención y participación ciudadana, y que pueden formar parte integral del Programa Municipal de Seguridad Pública 2021-2024. Esta metodología permite aplicar una perspectiva de largo plazo tanto en diseño como en resultados, y en el monitoreo de los mismos, lo cual abona a la transparencia y rendición de cuentas del quehacer institucional.

Los seis ejes rectores que guiarán el trabajo institucional intervienen en los elementos que, según la evidencia, son esenciales para atender las necesidades particulares de la ciudadanía.

El primero de ellos corresponde a la infraestructura y tecnología para la prevención, que entre otras cosas pretende ampliar la cobertura de la red de videovigilancia y los Botones de Asistencia Ciudadana, con el objetivo de contar con rutas seguras, mayor capacidad para la prevención de situaciones de riesgo y más herramientas para la reacción ante emergencias, además de desarrollar aplicaciones informáticas que permitan implementar acciones de inclusión social. Asimismo, facilitará los canales de comunicación con la ciudadanía para el fomento de la participación social para la prevención y la denuncia ciudadana.

El segundo nos refiere a la necesidad de continuar elevando la profesionalización, capacitación y condiciones laborales del personal policial, con estrategias para ampliar la oferta educativa institucional, el crecimiento profesional a través de los concursos de grado, y la entrega de estímulos económicos y reconocimientos, lo que permitirá que nuestra policía sea una institución conformada por hombres y mujeres profesionales y que tienen acceso a una mejor calidad de vida.

El tercero expone el seguimiento y fortalecimiento del Programa Integral de Prevención Social, que amplíe su cobertura para la implementación de estrategias focalizadas a sectores sociales y grupos de atención prioritaria, todas con base en un trabajo coordinado entre las dependencias municipales y la participación ciudadana para la prevención social.

El cuarto versa sobre la necesidad de fortalecer la operación policial para la prevención y disuasión de las conductas ilícitas, a través de acciones que garanticen que todo el personal policial cuente con el equipamiento básico y de protección, la infraestructura institucional acorde a las necesidades, los productos de análisis de

información y la tecnología necesaria para cumplir con sus funciones, para brindar la seguridad y paz pública que la ciudadanía necesita.

El quinto eje expone la necesidad de diseñar actividades para el fortalecimiento de la estructura administrativa, que coadyuve a la operación institucional y la atención ciudadana de calidad.

Como parte elemental del programa, el eje seis tiene como objetivo mantener a la policía municipal de Querétaro como una de las corporaciones municipales con mayor índice de confianza a nivel nacional, por lo que plasma las estrategias para el fortalecimiento de la Integridad Policial y la Confianza Ciudadana.

Es así como este documento contiene las políticas en materia de seguridad y el compromiso municipal de colaborar con los diferentes niveles e instancias de gobierno para alcanzar una convivencia social armónica, coadyuvando en el desarrollo integral de las familias, organizaciones e individuos, para el pleno ejercicio de sus derechos, dentro de un entorno social en el que prevalezcan la seguridad, la tranquilidad y la paz social.

## MARCO LEGAL

Para la implementación de políticas en materia de seguridad pública, existen normativas que proporcionan los criterios esenciales para que se efectúen de manera armónica y sin perjuicio de la ley. Esa normatividad, vinculada con las buenas prácticas en la intervención institucional, han de lograr que se preserve el Estado de derecho, la seguridad pública y los derechos humanos.

A nivel internacional, el documento guía que corresponde a la Declaración de Derechos Humanos establece las pautas de acción global para la protección de los derechos de todas las personas en un goce de libertad e igualdad, que funda la necesidad de que los gobiernos de todos los niveles actúen con respeto irrestricto de los derechos humanos.

De conformidad con la Convención contra la tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes, los Estados Partes tienen la obligación de promover el respeto universal y la observancia de los derechos humanos y las libertades fundamentales, teniendo en cuenta el artículo 5 de la Declaración Universal de Derechos Humanos, que proclama que nadie será sometido a tortura ni a tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes.

Se debe atender lo previsto por el Acuerdo mediante el cual los estados miembros de la Naciones Unidas aceptan integrar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus 169 metas, firmado el 25 de septiembre de 2015, con la finalidad de guiar las acciones institucionales de los 193 Estados miembros,

a fin de implementar una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental a miras del año 2030.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en el artículo 21 que la investigación de los delitos corresponde al Ministerio Público y a las policías, las cuales actuarán bajo la conducción y mando de aquel en el ejercicio de esta función. Estipula que la seguridad pública es una función del Estado a cargo de la Federación, las entidades federativas y los Municipios, cuyos fines son salvaguardar la vida, las libertades, la integridad y el patrimonio de las personas, así como contribuir a la generación y preservación del orden público y la paz social; considerando que la seguridad pública comprende la prevención, investigación y persecución de los delitos, así como la sanción de las infracciones administrativas, en los términos de la ley, en las respectivas competencias que la propia Constitución señala. Asimismo, señala que los Municipios tendrán a su cargo la función de seguridad pública, en los términos de los artículos 21 y 115 fracción II, inciso h) de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de Policía Preventiva Municipal y Tránsito.

Asimismo, los artículos 1, 2, 3 y 4 de la Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública hacen referencia a los mecanismos de coordinación para instrumentar el Sistema Nacional de Seguridad Pública, entendido este como las instancias, instrumentos, políticas, servicios y acciones tendientes a cumplir los



objetivos y fines de seguridad pública; además, que las Instituciones de Seguridad Pública de la Federación, las entidades federativas y los Municipios, en el ámbito de su competencia, deberán coordinarse para formular políticas integrales, sistemáticas, continuas y evaluables, así como programas y estrategias, en materia de seguridad pública, como lo ordena la fracción II del artículo 7 de la ley en mención.

Por otro lado, la Ley General para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, obligatoria en todo el territorio nacional, tiene por objeto establecer las bases de coordinación entre la Federación, los Estados, la Ciudad de México y los Municipios en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia, en el marco del Sistema Nacional de Seguridad Pública, y en los artículos 2 y 3 indica las pautas para la prevención social de la violencia y la delincuencia, su planeación, programación, implementación y evaluación de las políticas públicas, programas y acciones, que habrán de realizarse en los diversos ámbitos de competencia, por conducto de las Instituciones de Seguridad Pública y demás autoridades que, en razón de sus atribuciones, deban contribuir directa o indirectamente al cumplimiento de esta ley.

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Querétaro, en el artículo 2, reconoce que el derecho a la seguridad, a la protección de los bienes y a vivir en un entorno de tranquilidad social, libertad, paz y orden públicos, son derechos fundamentales a favor de todas las personas, y que la prevención social de la violencia y la delincuencia es una obligación a cargo del Estado y los Municipios, con la participación de la población, en forma individual o colectiva. Asimismo, establece que las instituciones de seguridad se coordinarán para integrar el Sistema Estatal de Seguridad, del cual nuestro municipio es parte activa, alineando sus políticas públicas a los acuerdos emanados de este sistema, y es el deber de las autoridades del Estado salvaguardar los derechos y libertades de todas las personas, por el solo hecho de encontrarse en el territorio estatal, además de garantizar el ejercicio de la Justicia Cotidiana, orientada a dar solución a

los conflictos que genera la convivencia diaria en una sociedad democrática.

La Ley de Seguridad del Estado de Querétaro, en sus artículos 2, 4, 19 y 20, precisa que la seguridad es una función que el municipio deberá ejercer en el ámbito de su competencia, por conducto de las corporaciones policiales; que los municipios instaurarán sus Consejos Municipales de Seguridad, mismos que cumplirán con los objetivos de la seguridad pública en el ámbito de su competencia, y que el desarrollo municipal debe sustentarse en lo planteado por el Plan Municipal de Desarrollo, así como en los planes y programas que se desprendan de este, conforme a los artículos 116, 117, 118, 119 y 120 de la Ley Orgánica Municipal de Querétaro.

En efecto, de conformidad con la fracción I del artículo 14 del Reglamento Orgánico de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro, el Consejo Municipal de Seguridad Pública es la instancia con funciones de consulta, propuesta y opinión en materia de seguridad y dentro de sus atribuciones tiene la de participar en la elaboración del Programa Municipal de Seguridad Pública.

En cumplimiento a lo previsto por la Ley de Planeación del Estado de Querétaro, en los artículos 48 y 54, el presente Programa Municipal de Seguridad Pública ha considerado el Plan Municipal de Desarrollo y los lineamientos del Plan Estatal de Desarrollo, así como la facultad que otorga el artículo 31 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro al Presidente Municipal, para tener bajo su mando los cuerpos de seguridad pública y tránsito municipal y dictar las medidas administrativas tendientes para mejorar su organización y funcionamiento; estando el Presidente Municipal a cargo de la Secretaría de Seguridad Pública de Querétaro, de conformidad con el diverso artículo 51, fracción I, de la ley en cita, siendo los fines de la seguridad pública de conformidad con el artículo 2 del Reglamento Orgánico de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro: I. La prevención social de la violencia, la delincuencia, las conductas antisociales y faltas administrativas, a través de un diseño transversal de políticas de

prevención y su implementación efectiva, que permitan identificar, conocer y atender los factores de riesgo que las originan; II. Realizar las actuaciones del primer respondiente como una de las operaciones esenciales del sistema de justicia penal acusatorio, cuando tenga conocimiento de un hecho que la ley señale como delito; III. Propiciar la participación ciudadana en la prevención, la cultura de la legalidad y de respeto de los derechos humanos, mediante acciones estratégicas y permanentes que contribuyan e impulsen el pleno desarrollo de las personas y fortalezcan la seguridad pública en el municipio; IV. Salvaguardar la integridad, libertad, bienes y derechos de las personas; V. La preservación del orden público y la paz social; VI. El servicio profesional de carrera policial, y VII. Cuando proceda, realizar la exacta aplicación de las sanciones administrativas en el ámbito de su competencia, en los términos de ley.

Así también, en cumplimiento a lo previsto por el Reglamento para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, cuyo objeto es regular las estrategias y acciones para detectar, atender y reducir los factores de riesgo que auspician la generación de violencia y delincuencia, se considera lo previsto en el artículo 6 que establece la integración de un órgano colegiado,

del cual la Secretaría de Seguridad Pública Municipal forma parte, con la finalidad de determinar e impulsar las estrategias integrales para el fortalecimiento de la seguridad pública local, así como las acciones que en la actuación policial se deben considerar de acuerdo a lo previsto por el artículo 21 del citado Reglamento.

Siendo el Reglamento del Servicio Profesional de Carrera Policial el documento que proporciona fundamento legal a las acciones emprendidas para la continuidad del Modelo de Desarrollo Policial del Municipio, y que tiene por objeto establecer las reglas y procesos que integran el Servicio Profesional de Carrera Policial del personal de Seguridad Pública Municipal, además de que estructura la oferta académica, actualización y validación en la impartición de formación, capacitación, evaluación y profesionalización en materia de seguridad, resulta indispensable incluir en el presente Programa Municipal de Seguridad Pública un conjunto ordenado e interrelacionado de ejes, estrategias y líneas de acción para la atención de la seguridad pública en el municipio de Querétaro, alineado al Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024, así como al Plan Estatal de Desarrollo y su Programa Estatal de Seguridad 2021-2027.

# ANTECEDENTES Y DIAGNÓSTICO SOBRE LA SEGURIDAD

De acuerdo a los hallazgos de la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Municipal de Seguridad Pública 2018-2021, se puede observar que las acciones dirigidas a consolidar al Municipio de Querétaro como una ciudad segura se cumplieron en su totalidad al cierre de la administración.

Al hacer un recuento de las seis estrategias que guiaron el Programa Municipal de Seguridad 2018-2021, se puede observar la modernización de la infraestructura y tecnología al servicio de la seguridad, considerando las necesidades del crecimiento poblacional y buscando dar atención oportuna a los reportes de emergencia. Aunado a ello, se logró equipar al personal con las herramientas necesarias para sus funciones, consolidando dispositivos de disuasión de delitos y faltas administrativas.

Las estrategias concentradas dentro del Programa Municipal de Seguridad 2018-2021, que se

construyeron en parte con los insumos obtenidos de la Auditoría Local de Seguridad realizada por la UNODC, alcanzaron logros importantes en la materia, mismos que han permitido mantener al municipio como una de las ciudades más seguras en el país, con uno de los mejores porcentajes en temas de percepción de seguridad y confianza en las instituciones de seguridad; por tal razón es que este nuevo programa continuará tomando como base las observaciones y recomendaciones emitidas desde esta auditoría.

Para muestra de ello, cabe mencionar que, al 31 de diciembre del año 2021, según cifras reportadas en la página del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, logramos una reducción del 50.92% en el delito de robo a vehículo; 33.66% en robo a transeúnte; 32.39% en robo de vehículo; 31.99% en robo a casa habitación, esto comparado con las cifras reportadas al 31 de diciembre de 2018.

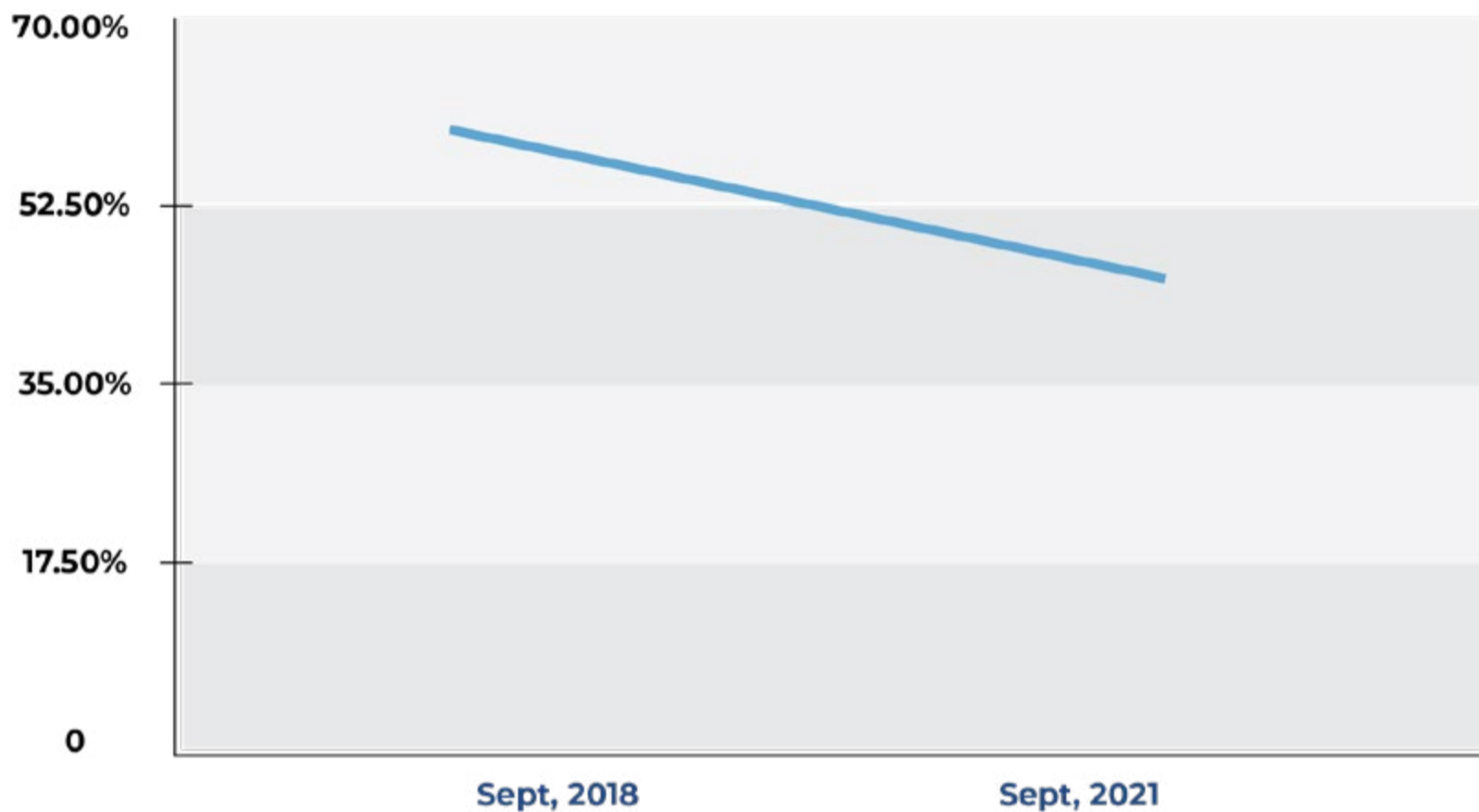


Tabla Percepción social de la inseguridad en la ciudad de Querétaro, con información de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU). Elaboración Propia.

En lo que respecta a la percepción social de inseguridad, la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) muestra una reducción del 15.50%, en un ejercicio de comparación de los resultados obtenidos en el tercer trimestre de 2018 contra el tercer trimestre de 2021.

De igual manera, se potencializó la formación y profesionalización del personal policial integrando estudios de nivel superior como oferta educativa dentro de la institución, capacitando y especializando al personal en temas inherentes a la función policial, con dos elementos transversales como lo son el respeto a los derechos humanos y la perspectiva de género, lo que llevó a que un 66.8% de la población considerara efectivo el desempeño de la Policía Municipal en la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU 2021).

Por primera vez, a nivel municipal se desarrolló una política pública integral para la prevención social, coordinada por el Reglamento de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia del municipio de Querétaro, bajo metodologías participativas y con indicadores específicos para su medición. Los resultados del Programa Operativo AcciónES Prevenir reflejan el éxito de la misma, ya que, de acuerdo al informe de hallazgos de la Encuesta para la Detección de Factores de Riesgo en el municipio de Querétaro, se pudo apreciar una disminución de 35.12% de la percepción de inseguridad en las colonias intervenidas.

Asimismo, trabajando desde el interior de la corporación para dar lo mejor de cada persona que forma parte del servicio público, buscando fortalecer la integridad policial, sin olvidar brindar las mejores condiciones laborales tanto para el personal policial como el personal administrativo, se logró incidir de manera positiva en la confianza de la ciudadanía, resultando en que el 64.9% (ENSU-INEGI último trimestre 2021) de las personas identificaran a la Policía Municipal como una autoridad que les inspira confianza.

Lo antes descrito muestra que la política pública implementada por el Municipio ha dado resultados y ha permitido aspirar a mejorar aún más la seguridad, tranquilidad y paz social para las personas que habitan y transitan por nuestro municipio, por lo que es menester dar continuidad a la política para consolidar e innovar el trabajo institucional.

El análisis de la información obtenida en la labor cotidiana nos permite observar los fenómenos delictivos que prevalecen y aquellos factores de riesgo que deben ser atendidos, a fin de mantener el rumbo próspero de nuestra ciudad.

Según cifras del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, del total de delitos que se cometieron en el municipio de Querétaro durante el periodo 2019-2021, en promedio el 59.78% corresponde a delitos que atentan contra el bien jurídico del patrimonio, por lo que deberán de

persistir aquellas acciones que estén encaminadas a su prevención y disuasión; sin embargo, es importante mencionar que mantenemos una tendencia a la baja en los delitos de robo de y a vehículo, robo a transeúnte y robo a comercio, como se muestra a continuación:

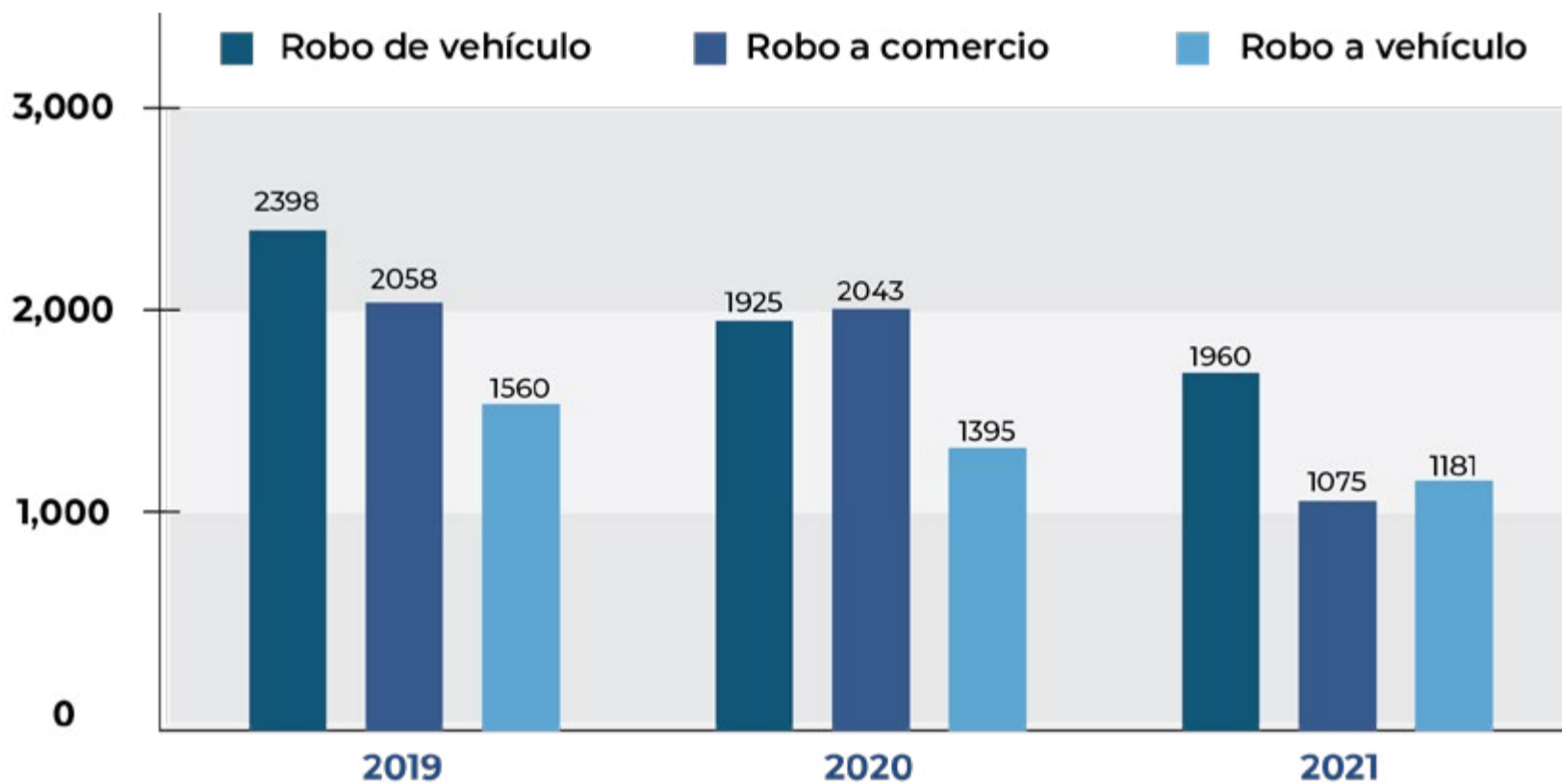


Tabla Delitos con mayor presencia, 2019, 2020 y 2021 en el Municipio de Querétaro. Fuente Diagnóstico Integral para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia en el Municipio de Querétaro 2022.

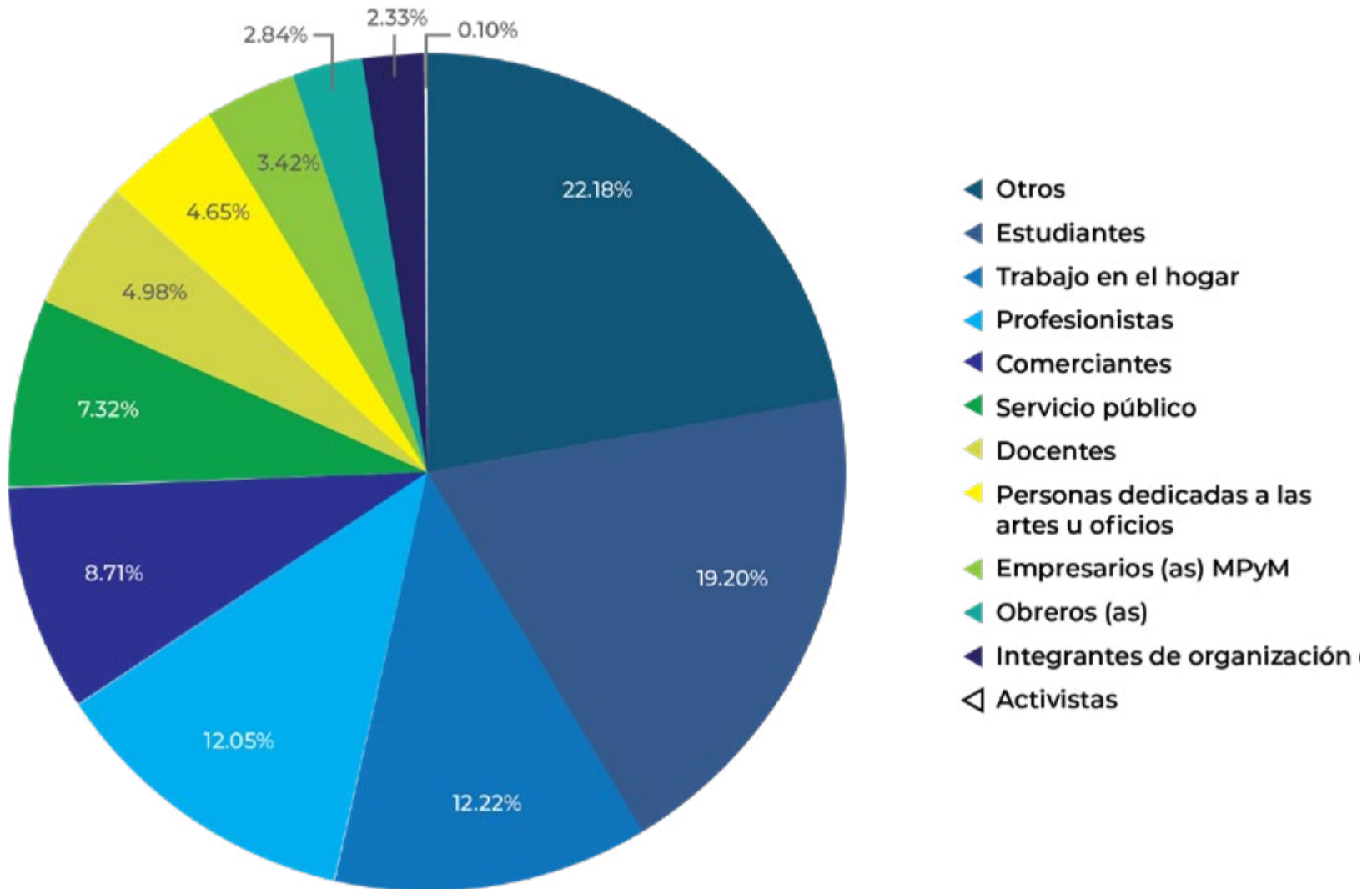
Por otro lado la escasa organización y participación ciudadana, los espacios públicos abandonados y el poco conocimiento de la cultura de la legalidad, son factores de riesgo identificados en nuestra realidad, por lo que este programa deberá considerar mantener y ampliar la cobertura de las acciones diseñadas para su prevención y para el desarrollo de factores protectores.

# HALLAZGOS DESDE LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO

La Metodología del Marco Lógico (MML) es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización y el diseño de programas de intervención. Dentro de este apartado encontraremos elementos centrales de la MML y que nos permitirán presentar de forma sistémica y lógica los objetivos de este programa, así como los indicadores que habrán de garantizar su seguimiento y evaluación.

Como elemento sustancial, se precedió a llevar a cabo el análisis de los intereses y problemas percibidos por los actores involucrados, mismos que podrán colaborar con la identificación de los recursos precisos para atender las necesidades detectadas. Este análisis se desarrolla con base en la información obtenida de los ejercicios de diálogo con la ciudadanía, recolectada durante el periodo de campaña electoral, el foro de consulta ciudadana municipal, la opinión de la Comisión Ciudadana por la Integridad Policial y del ejercicio estatal de consulta ciudadana, en el que colaboramos con la aplicación de 4797 encuestas en los diferentes sectores poblacionales del municipio.

En la aplicación de las 4797 encuestas en los distintos foros en materia de seguridad participaron los siguiente sectores poblaciones:

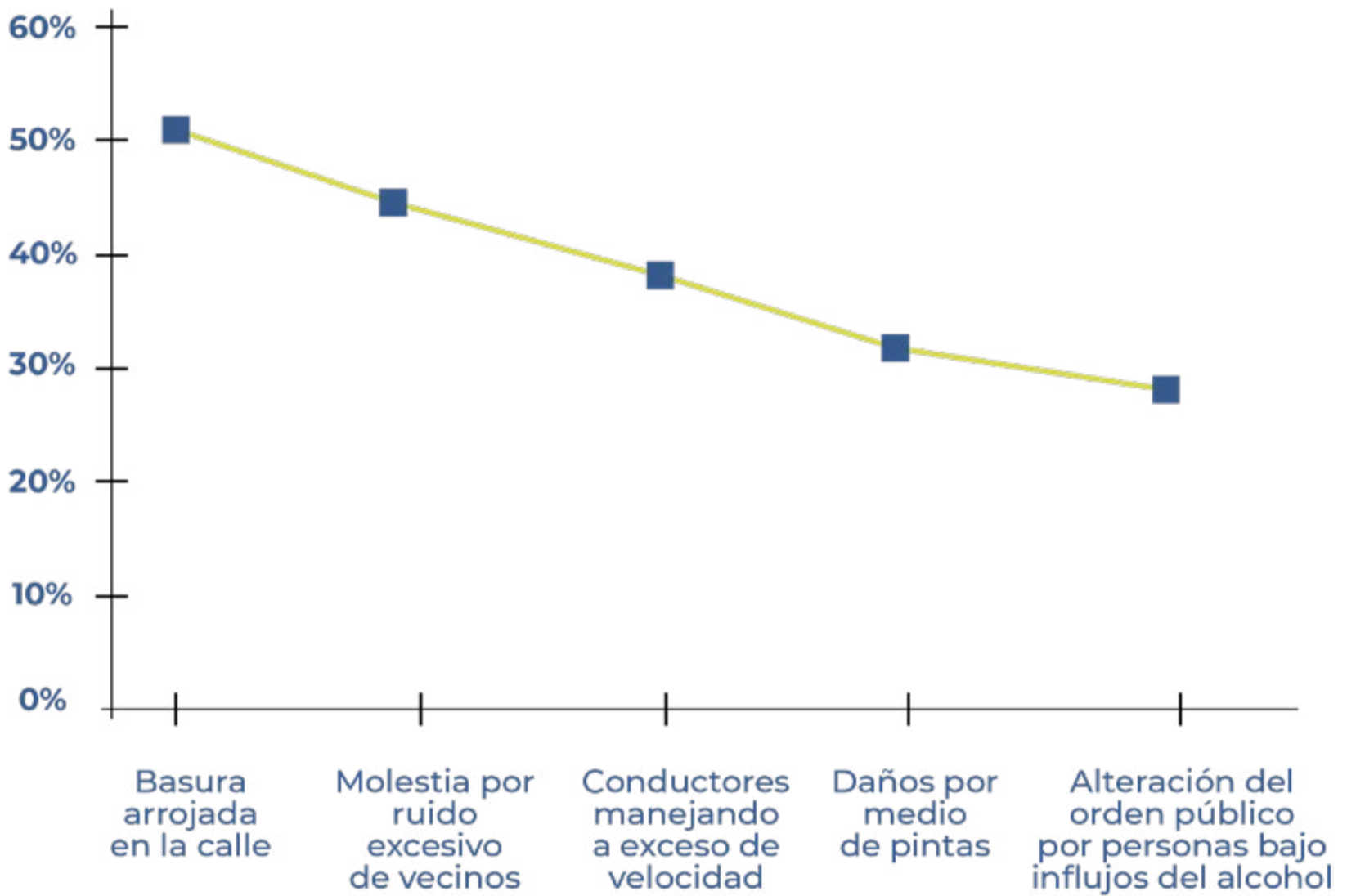


Gráfica del sector poblacional participante. Fuente: 4797 encuestas ciudadanas en los distintos foros en materia de seguridad. Elaboración propia.

Asimismo, la aplicación de estas encuestas permitió la identificación de las preocupaciones principales que la ciudadanía considera importante que su gobierno debe atender; al tratarse de una encuesta en materia de seguridad, esta temática fue la que prevaleció, seguida por los asuntos de salud, desempleo y pobreza.

Por otro lado, en la encuesta se identifican las conductas o faltas administrativas que percibe la ciudadanía, teniendo como registro lo mostrado en la siguiente tabla:

### Percepción de conductas o faltas administrativas



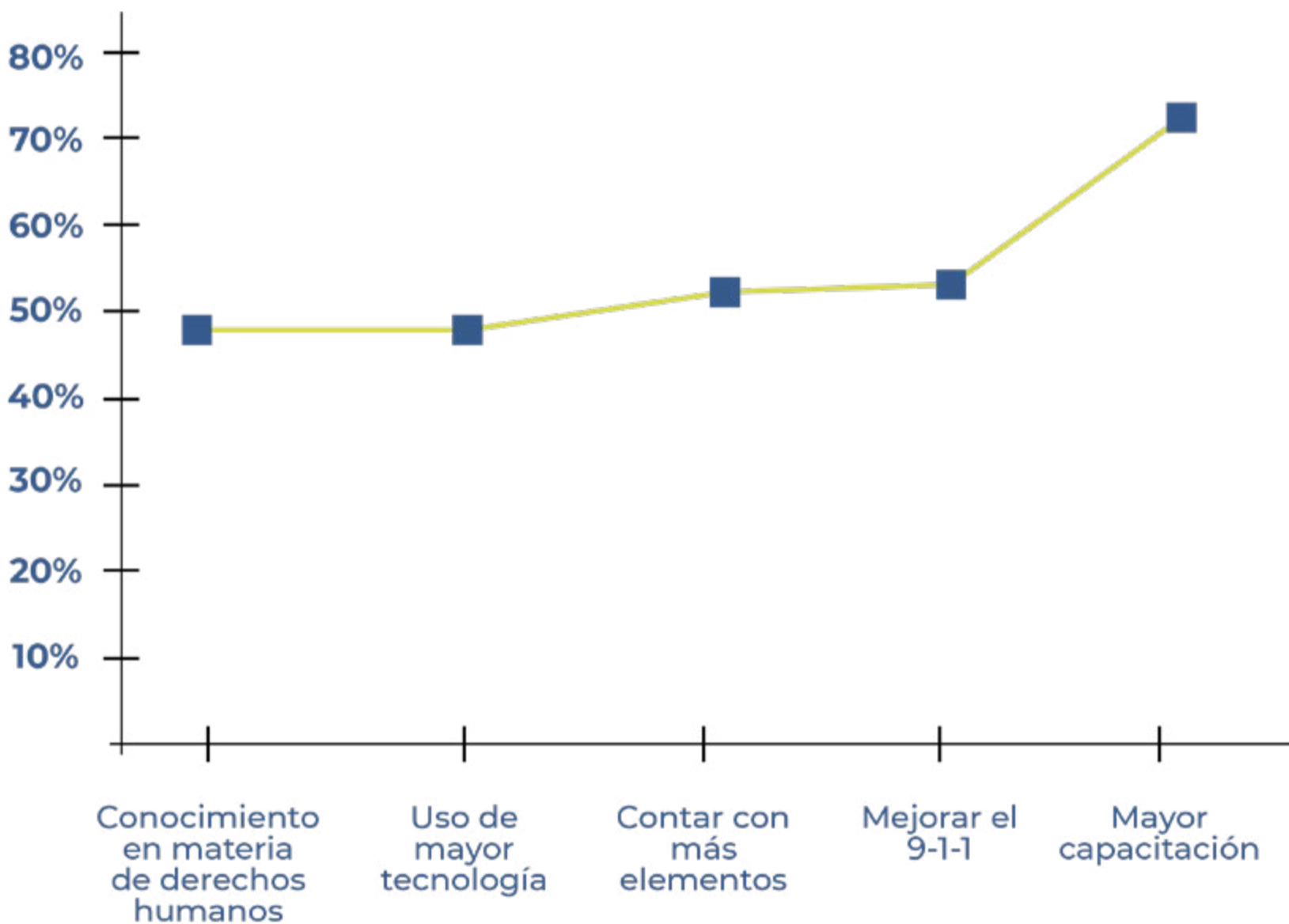
Fuente: Hallazgos en la aplicación de 4,797 encuestas ciudadanas en los distintos foros en materia de seguridad. Elaboración propia.



Como parte de este ejercicio colaborativo con la ciudadanía, se les consultó sobre las acciones que consideraban necesarias para mejorar a la institución policial y la actuación de las y los policías, dando cuenta que la acción que consideraron más importante fue reforzar la capacitación con un 71.67%, en un segundo

lugar la mejora del 9-1-1 (que engloba la atención de los diferentes servicios de emergencia en el estado), seguido de aumentar la plantilla policial y el uso de mayor tecnología, entre otros, según se muestra en la siguiente gráfica:

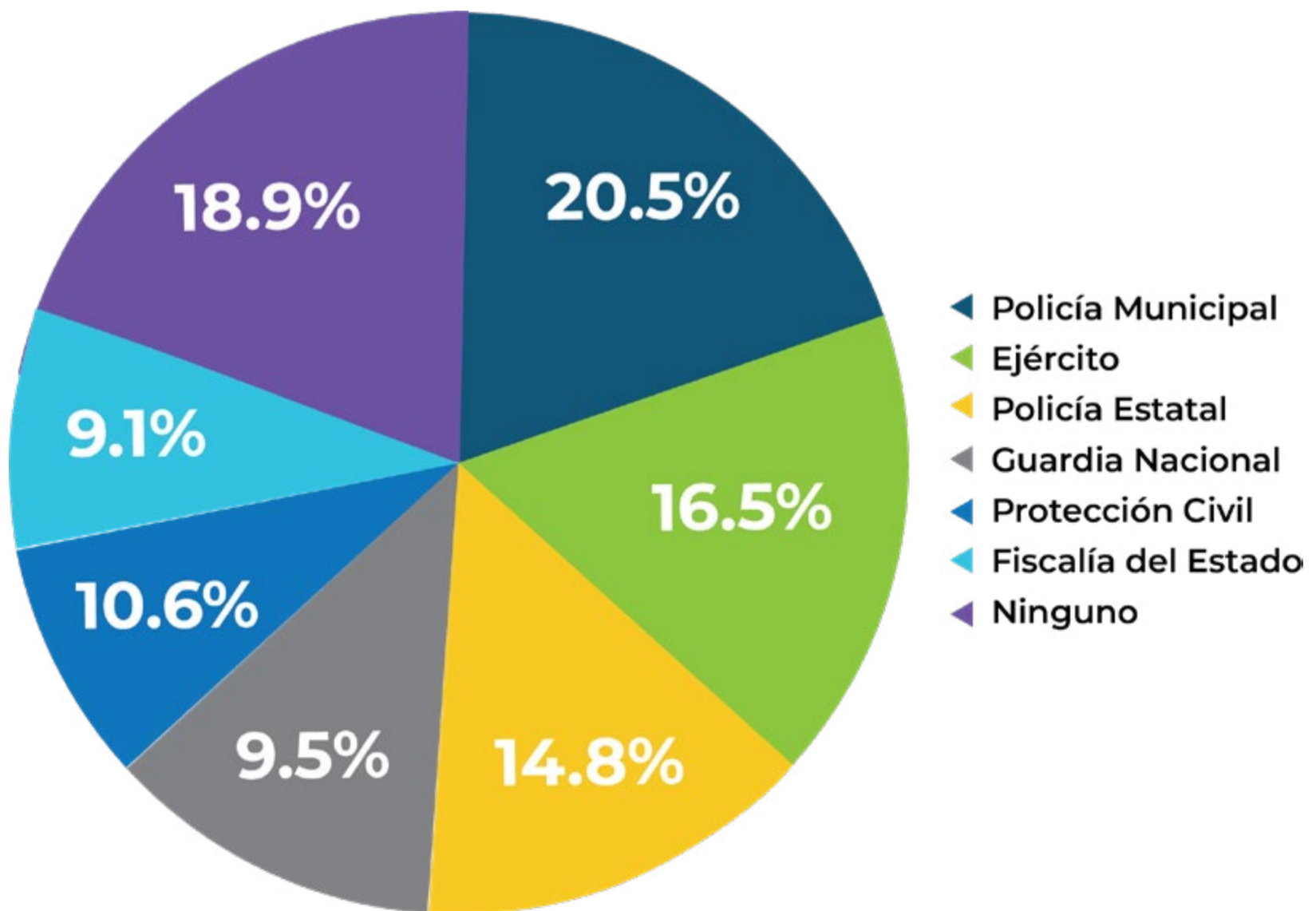
### Acciones identificadas por la ciudadanía para mejorar la seguridad



Fuente: Hallazgos en la aplicación de 4,797 encuestas ciudadanas en los distintos foros en materia de seguridad. Elaboración propia.

Si bien la ciudadanía reconoce estas áreas de oportunidad en sus policías y la institución, también es importante señalar que la mayoría de las personas encuestadas considera a la policía municipal como la institución que más confianza les genera, lo que se observa en la siguiente gráfica:

### Percepción de confianza ciudadana



Fuente: Hallazgos en la aplicación de 4,797 encuestas ciudadanas en los distintos foros en materia de seguridad. Elaboración propia.

De igual forma, los ciudadanos opinan que las acciones que debe desarrollar el gobierno para sentirse más seguros, son: atender a los jóvenes para prevenir su incidencia en delitos y faltas administrativas, con un 69.59%; mayor patrullaje, con un 67.73%; más policías, con un 41.63%, y la organización vecinal, con un 34.40%. Es importante también mencionar que existen otros factores que, según los encuestados, abonan de manera importante para generar un sentimiento de seguridad, identificando la mejora del alumbrado público (66.40%), la atención del desempleo (54.83%), la construcción y mantenimiento de espacios públicos (49.53%), así como la mejora del ingreso económico de las familias (47.53%). También, dentro de esta encuesta la ciudadanía manifestó que espera que la seguridad mejore, aunque considera que su municipio es igual o más seguro que los demás municipios del estado.

Es importante mencionar que dentro de estas encuestas se observa que, de la totalidad de las

personas participantes, el 18.66% desconoce a dónde llamar en caso de emergencia y un 35.31% no ha realizado nunca una denuncia o reporte sobre algún hecho ilícito. También se identifica que, si bien la participación ciudadana ha ido en aumento, del total de personas encuestadas el 70.73% desconoce los programas gubernamentales para la participación ciudadana en materia de seguridad, mientras que un 79.76% y un 8.46% de ellas no sabe o no participaría en los grupos de organización vecinal, respectivamente.

Una vez analizada la información de los problemas percibidos por la ciudadanía, es deber preguntarnos cuáles son las principales situaciones que se presentan en el municipio de Querétaro que afectan de manera negativa a la ciudadanía, el orden y la paz social, y en qué esferas de intervención podemos ubicarlas, teniendo como resultado lo siguiente:

### ***Esfera institucional:***

- Disminución del estado de fuerza por bajas, jubilaciones y renunciaciones.
- Eliminación de subsidios federales.
- Fortalecer los canales de comunicación ciudadana con el número de emergencias.
- Renovar equipamiento para la función policial.
- Necesidad de ampliar la Infraestructura tecnológica.
- Necesidad de fortalecer la integridad policial.
- Dar continuidad a las acciones para la prevención social.
- Fortalecer la capacitación y profesionalización del personal policial para disminuir las fallas u omisiones en su actuación.
- Necesidad de ampliar la capacidad para dar atención a las víctimas.
- Mejorar los tiempos de respuesta para atender un llamado de emergencia.
- Necesidad de fortalecer las condiciones laborales del personal policial.
- Falta de espacios físicos para la mejor distribución del estado de fuerza.
- Apertura de más espacios para la capacitación especializada y continúa para el personal policial.

***Esfera situacional:***

- Denuncia ciudadana.
- Personas reincidentes en la comisión de faltas administrativas.
- Aumento de la población, viviendas y vehículos.
- Espacios públicos abandonados, convertidos en factores de riesgo.
- Baldíos como zona de resguardo de personas en situación de consumo.
- Ingresos familiares.

***Esfera comunitaria:***

- Falta de la cultura de la legalidad.
- La participación ciudadana es baja.
- La relación policía-comunidad debe ser fortalecida.
- Necesidad de fortalecer la difusión de información sobre los servicios y programas que presta la secretaría.
- Entornos de ilegalidad.
- Consumo de sustancias tóxicas.
- Ingesta de bebidas embriagantes.
- Ocurrencia de faltas administrativas.
- Estimular la organización vecinal para la interacción con las autoridades.

Una vez identificadas las situaciones y factores que afectan de manera negativa a la ciudadanía, el orden y la paz social en el municipio de Querétaro, es menester proponer acciones y estrategias para lograr disminuirlas o eliminarlas y con ello revertir sus

efectos. Por tal motivo, en conjunto con cada una de las personas que integran la Secretaría de Seguridad Pública Municipal se presenta la siguiente Estructura Analítica del programa, misma que se desarrollará en las páginas siguientes.

# **ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROGRAMA MUNICIPAL DE SEGURIDAD PÚBLICA 2021-2024**

La siguiente matriz define la base en la cual se sustentará el desarrollo de los ejes, estrategias y líneas de acción que conforman el programa y que permitirán la construcción de actividades sustantivas que permitan alcanzar los objetivos planteados dentro del mismo.

NIVEL	RESUMEN NARRATIVO	INDICADOR	MÉTODOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>Fin</b>	Disminuir la presencia de situaciones que afectan de manera negativa a la ciudadanía, el orden y la paz social en el municipio de Querétaro	Incidencia de delitos patrimoniales en el municipio	Registros de Incidencia Delictiva del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública	La tendencia de disminución de los delitos patrimoniales se mantiene
<b>Propósito</b>	La ciudadanía en el municipio de Querétaro goza de entornos seguros, mediante el fortalecimiento institucional, la prevención y participación ciudadana	Percepción de inseguridad	Índice de percepción	El trabajo institucional y la participación ciudadana realizan las acciones que les corresponden en materia de seguridad
<b>Componente</b>	Robustecer la infraestructura y tecnología para la atención, prevención y combate de la violencia	Se cumple la totalidad de las líneas de acción del eje correspondiente	Evidencia documental	Toda la tecnología destinada para la seguridad pública opera en su totalidad y da la cobertura necesaria
<b>Componente</b>	Contar con policías capacitados, profesionales y con una mejor calidad de vida	Se cumple la totalidad de las líneas de acción del eje correspondiente	Evidencia documental	Se cuenta con policías capacitados, profesionales e íntegros
<b>Componente</b>	Dar seguimiento al Programa Integral de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia	Se cumple la totalidad de las líneas de acción del eje correspondiente	Evidencia documental	La participación ciudadana forma parte activa en las acciones integrales
<b>Componente</b>	Fortalecer la operación policial para la prevención y disuasión del delito	Se cumple la totalidad de las líneas de acción del eje correspondiente	Evidencia documental	Hay una disminución en los tiempos de respuesta
<b>Componente</b>	Fortalecer las unidades administrativas de la SSPMQ para la atención ciudadana	Se cumple la totalidad de las líneas de acción del eje correspondiente	Evidencia documental	La atención a la ciudadanía eleva su calidad para ofrecer un mejor servicio a las personas usuarias
<b>Componente</b>	Consolidar las estrategias para la Integridad Policial y la Confianza Ciudadana	Confianza ciudadana	Índice de confianza en la policía municipal	Se mantiene la confianza ciudadana en la institución

## **OBJETIVO GENERAL:**

Garantizar la convivencia social y armónica en los espacios públicos, dentro de un entorno en el que prevalezca la legalidad, la tranquilidad y la seguridad, promoviendo la mediación comunitaria.

## **OBJETIVO ESPECÍFICO:**

Fortalecer la capacidad institucional y la participación ciudadana para hacer frente a las situaciones que afectan de manera negativa la tranquilidad y la convivencia comunitaria en el municipio.

# **EJE 1.**

# **Infraestructura y tecnología para la prevención**

## ***Objetivo particular:***

Emplear de forma eficaz y apropiada la infraestructura y las tecnologías como instrumentos para combatir y prevenir la violencia y la delincuencia.



## ***Estrategia 1.1***

Ampliar la capacidad de operación y la cobertura territorial a través de la construcción, adecuación y remodelación de espacios destinados para la función policial.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 1.1.1** Ampliar la cobertura territorial a través de la construcción de tres subcomandancias.
- 1.1.2** Fortalecer la operación de las subcomandancias para propiciar el contacto con la ciudadanía y la colaboración con la comunidad.

## ***Estrategia 1.2***

Elevar la calidad en la atención y asistencia a la ciudadanía, con la mejora de la infraestructura institucional existente.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 1.2.1** Mejorar los tiempos de atención a las personas usuarias a través de la modernización de la infraestructura del área de atención ciudadana.
- 1.2.2** Fortalecer la infraestructura de la Dirección de Atención a Víctimas de Violencia Familiar y de Género de acuerdo al modelo de atención a víctimas del Municipio de Querétaro, para crear espacios físicos que consideren las características de la población a la que se atiende.
- 1.2.3** Implementar acciones de mantenimiento a las instalaciones de la secretaría, a fin de contar con espacios dignos para la prestación de los diversos servicios que se otorgan.

## ***Estrategia 1.3***

Brindar mayor cobertura tecnológica con la adquisición de más dispositivos de videovigilancia, conectividad y auxilio ciudadano.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 1.3.1** Incrementar la capacidad tecnológica para la detección de vehículos relacionados con algún hecho delictivo.
- 1.3.2** Robustecer el sistema de monitoreo con el objetivo de elevar la eficiencia del videopatrullaje para la prevención y apoyo institucional para la resolución de delitos.
- 1.3.3** Ampliar y fortalecer los Puntos de Monitoreo Inteligente en ubicaciones objetivo, hasta con 3 mil nuevas cámaras, para la disuasión, prevención y atención de situaciones de riesgo.
- 1.3.4** Eficientar el monitoreo de las cámaras de videovigilancia instaladas en el municipio, a través de la disposición de sensores para la detección de movimiento.

## ***Estrategia 1.4***

Garantizar la operación óptima de las tecnologías destinadas para la vigilancia, conectividad y asistencia ciudadana en materia de seguridad pública.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 1.4.1** Garantizar condiciones de funcionamiento óptimo del sistema de videovigilancia instalado en el municipio.
- 1.4.2** Asegurar el adecuado funcionamiento de los equipos tecnológicos destinados para la operación policial.

- 1.4.3** Fortalecer las acciones de detección de vehículos relacionados con hechos delictivos, a través del funcionamiento óptimo del sistema de arcos lectores existente.
- 1.4.4** Reforzar la asistencia directa e inmediata a la ciudadanía usuaria de los botones de asistencia, asegurando el adecuado funcionamiento de estos.

## ***Estrategia 1.5***

Poner a disposición de la ciudadanía las aplicaciones informáticas que amplíen el acceso de las personas a la línea de emergencias 9-1-1, que coadyuven en la prevención del delito y la denuncia ciudadana.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 1.5.1** Crear y poner en marcha una aplicación móvil para bloqueo de llamadas realizadas desde números telefónicos identificados como generadores de llamadas no deseadas, irregulares o posiblemente delictivas.
- 1.5.2** Diseñar un sistema de videollamada de acceso al Número Único de Emergencias 9-1-1, para beneficio preferente de la población usuaria de la lengua de señas, así como para el resto de la ciudadanía que así lo requiera.

## **EJE 2.**

# **Policías profesionales y con una mejor calidad de vida**

### ***Objetivo particular:***

Garantizar que el personal policial cuente con las competencias, capacidades y habilidades para desempeñarse como primeros respondientes ante la comisión de un delito, para aplicar la justicia cívica como agentes de proximidad y para participar como agentes de paz en la justicia cotidiana, así como condiciones laborales que les permitan cumplir con el perfil necesario para el desempeño de sus funciones.

## ***Estrategia 2.1***

Mejorar las condiciones laborales del personal policial para que cuente con incentivos para la permanencia en la institución y mejora del desempeño, creando mecanismos de apoyo institucional que dignifiquen la función policial.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 2.1.1** Generar acciones que coadyuven en el desarrollo armónico e integral de las familias del personal policial.
- 2.1.2** Fortalecer el acceso a los servicios básicos de salud para el personal policial.
- 2.1.3** Garantizar la certeza jurídica de las y los policías, a través de la asistencia legal brindada ante cualquier eventualidad derivada de su actuación.
- 2.1.4** Realizar gestiones para la vinculación con espacios académicos para el acceso a becas escolares destinadas para el personal policial y sus familias.
- 2.1.5** Asegurar el cumplimiento del Modelo de Desarrollo Policial del Municipio de Querétaro, a través de la entrega de estímulos económicos, reconocimientos y promociones que garanticen la dignificación de la función policial.
- 2.1.6** Realizar acciones integrales tendientes a desarrollar las habilidades deportivas y el fortalecimiento de la salud física del personal policial.

## ***Estrategia 2.2***

Consolidar la infraestructura del Instituto del Servicio Profesional de Carrera Policial, para contribuir en el óptimo desarrollo de las habilidades y competencias de las y los policías en activo.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 2.2.1** Fortalecer las competencias policiales para el manejo de armamento y tiro policial, a través de la puesta en marcha del stand de tiro real y virtual.
- 2.2.2** Asegurar que se cumpla con los requerimientos necesarios para la operación óptima de la infraestructura destinada a la capacitación, práctica y profesionalización del personal policial.
- 2.2.3** Integrar la tecnología de vanguardia para el desarrollo eficiente de las habilidades personales para la conducción de vehículos policiales.

## ***Estrategia 2.3***

Fortalecer el Modelo de Desarrollo Policial del Municipio de Querétaro, para contar con policías profesionales y comprometidos con su labor.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 2.3.1** Promover el desarrollo de conocimientos, competencias y aptitudes, a través de la capacitación continua y especializada, para que el personal policial cuente con herramientas teórico-prácticas que le permitan mejorar su desempeño en la actuación policial.
- 2.3.2** Integrar a la institución nuevos policías con formación especializada para brindar atención en situaciones de violencia familiar y de género.

- 2.3.3** Formar policías con capacidades para aplicar las diversas técnicas de los mecanismos alternativos de solución de conflictos establecidos en la ley, como agentes de legalidad en la justicia cívica y para procurar la convivencia comunitaria en el ámbito de la justicia cotidiana.
- 2.3.4** Implementar convocatorias externas para el ingreso a la institución, con el objetivo de aumentar el recurso humano destinado para la función policial.
- 2.3.5** Integrar de manera transversal en todos los procesos de formación, capacitación y especialización en la función policial, la perspectiva basada en los derechos humanos, para fomentar el apego a los principios constitucionales y convencionales en la materia.

## ***Estrategia 2.4***

Desarrollar una nueva oferta educativa de tipo superior, que coadyuve a la profesionalización policial.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 2.4.1** Diseñar, registrar y ofertar la carrera de Licenciatura en Seguridad Pública, para beneficio del personal policial en activo.
- 2.4.2** Crear instrumentos de vinculación educativa que permitan al personal policial en activo continuar con su preparación personal a nivel licenciatura.
- 2.4.3** Ofertar e impartir diplomados en materia de seguridad pública, para beneficio del personal policial en activo.

# **EJE 3.**

## **Prevención social y participación comunitaria**

### ***Objetivo particular:***

Propiciar el desarrollo de factores protectores, así como generar estrategias que permitan combatir las distintas causas y factores generadores de la violencia y la delincuencia, con base en la participación activa de la ciudadanía.



## ***Estrategia 3.1***

Consolidar el Programa Integral de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 3.1.1** Implementar estrategias integrales de prevención social focalizadas a sectores sociales, grupos y zonas de atención prioritaria.
- 3.1.2** Potenciar la participación de la ciudadanía a través de la conformación de redes ciudadanas, monitores sociales y agentes de cambio social.
- 3.1.3** Fortalecer el Modelo de Policía de Proximidad del Municipio de Querétaro.
- 3.1.4** Crear el Laboratorio de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia, para mejorar la calidad y la disponibilidad de los datos en la materia.
- 3.1.5** Generar espacios de diálogo, formación y reflexión social en materia de prevención social.

## ***Estrategia 3.2***

Fortalecer los mecanismos para la atención a personas en situación de vulnerabilidad, víctimas de violencia familiar y de género.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 3.2.1** Diseñar, implementar y ejecutar un Modelo Integral Municipal para la atención a personas en situación de vulnerabilidad, víctimas de violencia familiar y de género.
- 3.2.2** Ampliar la capacidad de respuesta en la atención especializada a víctimas de violencia familiar y de género.
- 3.2.3** Fortalecer las estrategias para la orientación y atención de las necesidades de personas víctimas de violencia familiar y de género.
- 3.2.4** Integrar la tecnología para eficientar los procesos de supervisión de las medidas y órdenes de protección a víctimas solicitadas por las autoridades competentes.
- 3.2.5** Contar con vehículos especializados para la atención primaria, así como para el traslado de personas en situación de vulnerabilidad o víctimas de violencia familiar y de género.
- 3.2.6** Implementar acciones sustantivas para la atención focalizada a personas en situación de vulnerabilidad.

# **EJE 4.**

## **Fortalecimiento de la operación policial para la prevención del delito**

### ***Objetivo particular:***

Garantizar que la secretaría cuente con policías debidamente equipados, con la infraestructura institucional, los productos de análisis basados en evidencia y la tecnología innovadora necesaria para cumplir con su función.

## ***Estrategia 4.1***

Asegurar la operación policial en la disuasión del delito, con Unidades Especializadas fortalecidas.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 4.1.1** Conservar la salud y cuidado óptimo de los ejemplares caninos adscritos a la unidad K-9.
- 4.1.2** Ampliar el número de binomios en operación, con la compra de ejemplares caninos adiestrados para la función policial.

## ***Estrategia 4.2***

Dotar con el equipamiento institucional, uniformes y equipo personal necesario para la función policial.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 4.2.1** Dotar a la totalidad del personal policial con equipo de protección necesario para su función.
- 4.2.2** Fortalecer la identidad institucional y la percepción ciudadana con la entrega de uniformes a la totalidad del personal policial activo.
- 4.2.3** Robustecer el parque vehicular policial para favorecer la capacidad de respuesta ante emergencias y llamadas de auxilio ciudadano.
- 4.2.4** Asegurar que la totalidad del personal policial cuente con el equipo necesario para su función como primer respondiente.

## ***Estrategia 4.3***

Desarrollar sistemas informáticos que efficienten el uso de información para las tareas de prevención y patrullaje inteligente.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 4.3.1** Aumentar la eficacia de las estrategias para prevenir y combatir la delincuencia a partir de la sistematización de la información obtenida en los diferentes operativos policiales y las aplicaciones tecnológicas de la secretaría.
- 4.3.2** Crear un sistema que permita generar reportes predictivos con base en el acumulado de datos estadísticos registrados por la unidad de análisis de información policial.

## ***Estrategia 4.4***

Consolidar la operación policial, con base en productos de análisis de información que conduzcan a una disuasión efectiva de conductas ilícitas.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 4.4.1** Mejorar las estrategias de prevención del delito mediante la recopilación y el análisis de datos con criterios sistemáticos, para un aprovechamiento efectivo de los recursos y materiales con los que cuenta la Dirección de Guardia Municipal.
- 4.4.2** Realizar planes y programas operativos para el despliegue policial, con base en los diagnósticos de incidencia delictiva.
- 4.4.3** Implementar la evaluación de seguimiento y de resultados de cada uno de los planes o programas diseñados para la operación policial.
- 4.4.4** Examinar las tendencias y la evolución de los métodos empleados para la comisión de delitos cibernéticos, con la finalidad de generar acciones preventivas basadas en el ciberpatrullaje en redes abiertas de navegación.

## **EJE 5.**

# **Fortalecimiento institucional para la atención ciudadana**

### ***Objetivo particular:***

Garantizar la calidad en los servicios prestados a la ciudadanía, a través de acciones que fortalezcan el recurso humano de la secretaría, a fin de brindar una atención inclusiva, eficiente, profesional y con capacidad de respuesta.

## ***Estrategia 5.1***

Asegurar la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía, a través de procesos de certificación en la materia.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 5.1.1** Realizar las gestiones administrativas y de operación para obtener la certificación de las unidades administrativas y/o procedimientos de la secretaría, con la finalidad de elevar la calidad de los servicios brindados.
- 5.1.2** Elevar la calidad del servicio prestado en el área de atención ciudadana, a través de la capacitación permanente, la simplificación y mejora de los procesos de atención.

## ***Estrategia 5.2***

Elevar la eficacia en la operación de la Línea de Emergencias y el monitoreo del sistema de videovigilancia.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 5.2.1** Formalizar el programa académico para la capacitación de los operadores del C4, a fin de alcanzar las metas institucionales de eficiencia, eficacia y calidad en el servicio.
- 5.2.2** Incrementar la capacidad de respuesta del Número Único de Emergencias 9-1-1.
- 5.2.3** Fortalecer el recurso humano de la Dirección del C4, para el aprovechamiento del crecimiento de la infraestructura de videovigilancia y líneas de emergencia.
- 5.2.4** Ofrecer a la ciudadanía una atención inclusiva y de calidad en el uso del Número Único de Emergencias 9-1-1, al contar con personal especializado en lengua de señas para la atención de videollamadas realizadas al C4.

## ***Estrategia 5.3***

Diseñar mecanismos de difusión sobre los servicios que presta la Secretaría, así como de las acciones programadas y dirigidas a la ciudadanía.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 5.3.1** Crear estrategias para fortalecer la interacción directa con la ciudadanía, que permitan un fácil acceso a los catálogos de servicios y programas que oferta la secretaría.
- 5.3.2** Elaborar y difundir publicaciones que favorezcan la transparencia y la rendición de cuentas respecto a las actividades que la secretaría lleve a cabo.

## ***Estrategia 5.4***

Brindar certeza jurídica en el funcionamiento administrativo y operativo de la secretaría, a través de un marco normativo actualizado y en armonía con las leyes y acuerdos internacionales en materia de seguridad, a fin de fortalecer el desempeño institucional.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 5.4.1** Fortalecer y mantener actualizado el marco normativo municipal que guía la actuación policial.
- 5.4.2** Fortalecer el funcionamiento administrativo de la secretaría a través de un marco normativo actualizado.
- 5.4.3** Desarrollar los instrumentos jurídicos requeridos para la operación efectiva de las estrategias implementadas por la secretaría.



# **EJE 6.**

## **Fortalecimiento de la Integridad Policial y la Confianza Ciudadana**

### ***Objetivo particular:***

Mantener a la policía municipal de Querétaro como una de las corporaciones municipales con mayor índice de confianza a nivel nacional.

## ***Estrategia 6.1***

Contar con dispositivos de respaldo para la actuación policial, que coadyuven a la transparencia y el debido cumplimiento de la ley.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 6.1.1** Dotar de dispositivos que permitan registrar la ubicación de cualquier vehículo tipo patrulla o policía en funciones, a fin de mejorar el despacho y tiempo de respuesta ante llamadas de auxilio ciudadano.
- 6.1.2** Fortalecer el sistema de bodycam para recabar evidencia de la actuación policial y disminuir el riesgo de actos de inequidad durante la interacción policía-ciudadanía.
- 6.1.3** Actualizar el sistema de grabación de radiofrecuencia como respaldo del trabajo policial, colaboración en investigaciones y coadyuvar en la transparencia del actuar de las y los policías.

## ***Estrategia 6.2***

Implementar acciones que fomenten el intercambio de buenas prácticas para la integridad policial.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 6.2.1** Crear espacios de diálogo que generen acciones y estrategias para el fortalecimiento de la integridad policial.
- 6.2.2** Documentar y poner a disposición pública las acciones implementadas para fortalecer la integridad policial.

## ***Estrategia 6.3***

Fortalecer los mecanismos de control estricto del equipamiento de uso exclusivo del personal policial.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 6.3.1** Diseño, creación y operación del sistema informático que concentre la administración y gestión policial.
- 6.3.2** Digitalizar el proceso de entrada y salida de armamento, a través de un código QR que permita efficientar los registros.
- 6.3.3** Implementar acciones permanentes para la vigilancia del cumplimiento de las disposiciones jurídicas y administrativas del personal policial.

## ***Estrategia 6.4***

Asegurar que la totalidad del personal policial cumpla con los requisitos conforme a la ley y ordenamientos vigentes, para su ingreso y permanencia en la institución.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 6.4.1** Asegurar que el personal policial en activo cuente con todas las evaluaciones vigentes y aprobadas, con la finalidad de certificar el total apego al marco normativo nacional en materia de seguridad.
- 6.4.2** Mantener actualizado el Banco de Datos Genéticos del Personal Policial en activo.
- 6.4.3** Llevar a cabo acciones permanentes para la prevención y control de consumo de sustancias ilícitas en el personal policial.
- 6.4.4** Asegurar el cumplimiento de la ley mediante los procedimientos disciplinarios policiales correspondientes.

## ***Estrategia 6.5***

Garantizar la participación ciudadana en estrategias dirigidas a la integridad policial.

### ***LÍNEAS DE ACCIÓN:***

- 6.5.1** Fortalecer los mecanismos para la denuncia, en caso de que la ciudadanía considere que ha sido víctima de una actuación policial irregular.
- 6.5.2** Realizar un trabajo permanente con la Comisión Ciudadana por la Integridad Policial, a fin de fortalecer la percepción y confianza en la policía.
- 6.5.3** Diseño e implementación de actividades de difusión para la participación ciudadana por la integridad policial.

# VINCULACIÓN CON POLÍTICAS PÚBLICAS INTERNACIONALES, NACIONALES, ESTATALES Y MUNICIPALES

La alineación de políticas públicas, estrategias nacionales e internacionales tiene una gran relevancia para el fortalecimiento del quehacer institucional, pues permite una articulación en la gestión pública que atiende de manera eficiente las necesidades y problemáticas de la ciudadanía.

Una vez diseñada la fase programática del presente documento estratégico, se continúa con el análisis de articulación con los distintos planeamientos estratégicos en materia de seguridad y que permitan asegurar que las acciones aquí plasmadas contribuyen al desarrollo nacional y al cumplimiento de acuerdos de los cuales nuestro país forma parte.

De conformidad con el diseño de las estrategias que integran el Programa Municipal de Seguridad 2021-2024, se puede observar que existe una alineación y contribución fehaciente a los objetivos de los planes de desarrollo nacional, estatal y municipal:

## CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

---

Eje del Plan Nacional de Desarrollo	1.- Política y Gobierno.
Objetivo del Plan Nacional de Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"><li>· Erradicar la corrupción, el dispendio y la frivolidad.</li><li>· Recuperar el Estado de derecho.</li><li>· Cambio de paradigma en seguridad.</li></ul>
Estrategia del Plan Nacional de Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"><li>· Nuevo Modelo Policial.</li><li>· Prevención del Delito.</li><li>· Prevención Especial de la Violencia y el Delito.</li></ul>
Líneas de Acción del Plan Nacional de Paz y Seguridad	<ul style="list-style-type: none"><li>· Establecer una coordinación efectiva entre instancias y órdenes de gobierno en materia de seguridad.</li><li>· Generar información y comunicaciones oportunas y de calidad para mejorar la seguridad.</li><li>· Orientar la planeación en seguridad hacia un enfoque de resultados, transparente y sujeto a la rendición de cuentas.</li></ul>

## CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO ESTATAL

Eje del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027	Paz y Respeto a la Ley
Objetivo por Eje del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Generar condiciones de paz y tranquilidad para la ciudadanía, preservando en todo momento el Estado de derecho y cumpliendo el mandato de brindar protección a las personas y sus bienes, garantizando el derecho de acceso a la justicia, promoviendo la mediación comunitaria y aplicando la ley a cabalidad, privilegiando la rendición de cuentas y la participación comunitaria.</li> </ul>
Objetivos Estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Construir un modelo de seguridad basado en la coordinación, profesionalización y mejora continua en la gestión organizacional de las corporaciones de seguridad, complementado por un sistema de inteligencia y por la participación social, con un enfoque preventivo de las conductas que afectan la tranquilidad de los espacios públicos y la paz social.</li> </ul>
Líneas Estratégicas del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Profesionalizar las instituciones de seguridad del estado.</li> <li>· Desarrollar las capacidades institucionales en los municipios y en el estado para operar el Modelo de Policía de Proximidad Queretano.</li> <li>· Gestión de las corporaciones policiales con enfoque en la actuación preventiva.</li> <li>· Fortalecer la coordinación institucional en materia de seguridad y de justicia.</li> </ul>
Retos por Eje del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Contar con una de las mejores policías del país, profesional y certificada.</li> <li>· Blindaje del estado con la mejora de los sistemas tecnológicos en materia de seguridad.</li> <li>· Implementación del modelo de Policía de Proximidad Queretano en todos los municipios.</li> </ul>
Acciones por Eje del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Incrementar el número de elementos de la policía.</li> <li>· Actualizar los modelos de formación, capacitación y servicios de carrera policial.</li> <li>· Implementar el Modelo de Policía de Proximidad Queretano.</li> <li>· Mantener el Certificado Único Policial.</li> <li>· Generar y rehabilitar infraestructura para las diferentes instituciones de seguridad.</li> <li>· Gestionar desarrollos tecnológicos para la seguridad del estado, ampliando la red de comunicación y coordinación.</li> <li>· Implementar programas transversales de prevención del delito con participación comunitaria.</li> <li>· Crear y fortalecer unidades policiales especializadas.</li> <li>· Actualizar el marco legal y normativo relativo a las sanciones de delitos y faltas administrativas.</li> <li>· Fortalecer y equipar a las instituciones de seguridad.</li> <li>· Diseñar y gestionar modelos y programas para prevenir y contener la violencia doméstica y de género.</li> <li>· Coordinar la adaptación del Modelo de Policía de Proximidad a los territorios.</li> </ul>

## CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO MUNICIPAL

Eje del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024	Por tu Tranquilidad
Objetivos programáticos del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Garantizar la convivencia social y armónica, así como el desarrollo integral de las familias, organizaciones e individuos, en pleno ejercicio de sus derechos, dentro de un entorno social en el que prevalezcan la seguridad, la tranquilidad y la paz social.</li> <li>· Impulsar las estrategias para la construcción de un Querétaro en paz, a través del fomento y promoción de la cultura cívica.</li> </ul>
Programa del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Seguridad para Todos</li> <li>· Municipio de Justicia y Paz</li> </ul>
Líneas de Acción del Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024	<p>3.1 Fortalecer la seguridad del municipio con recurso humano, la adquisición de herramientas, equipamiento institucional y de operación para la prevención y atención de los delitos.</p> <p>3.2 Reforzar la operación de las áreas especializadas para la atención de personas víctimas de violencia familiar y de género, así como de personas en situación de vulnerabilidad.</p> <p>3.3 Fortalecer el Modelo de Desarrollo Policial del Municipio de Querétaro, desde el reclutamiento y cada una de las etapas del servicio profesional de carrera, la superación académica, así como la implementación de un sistema permanente de estímulos, reconocimientos y promociones.</p> <p>3.4 Ampliar el equipamiento tecnológico y su cobertura, además de brindar el mantenimiento necesario para contar con un sistema de videovigilancia y de conectividad ciudadana efectivo en la prevención y atención de los delitos.</p> <p>3.7 Ampliar la cobertura institucional con la construcción de nuevas subcomandancias que favorezcan la proximidad social y contribuyan con la atención ciudadana.</p> <p>3.8 Consolidar el Modelo de Policía de Proximidad que favorezca el acercamiento del personal policial con la comunidad, para fortalecer la prevención social y el actuar policial con estricto apego a los derechos humanos.</p> <p>3.9 Crear, implementar y poner a disposición de la ciudadanía las aplicaciones informáticas que permitan ampliar los canales de comunicación con la Secretaría de Seguridad Pública Municipal, con la finalidad de coadyuvar en la prevención del delito y la denuncia ciudadana.</p> <p>3.10 Desarrollar un modelo educativo que permita ofrecer una formación académica universitaria, a fin de que el personal policial pueda acceder a estudios de nivel licenciatura.</p> <p>4.3 Consolidar el Programa Integral de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia.</p> <p>4.7 Fortalecer los Centros Integrales de Prevención Social y aquellos espacios destinados para el desarrollo de acciones en materia de prevención social y comunitaria.</p>

Dentro del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2021-2027, en su eje Paz y Respeto a la Ley, se describen las estrategias, líneas de acción y retos que conforman el Programa Estatal de Seguridad 2021-2027, por lo

que, al realizar el ejercicio de alineación con el PED, se dará por atendida la alineación estratégica de los programas Estatal y Municipal de Seguridad para el periodo 2021-2024.



# CONTRIBUCIÓN AL CUMPLIMIENTO DE LOS 17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030

En 2015, la ONU aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el cual mejorar la vida de todos, sin dejar a nadie atrás. La Agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de nuestras ciudades.

La Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (UNODC), a través del Centro de Excelencia para Información Estadística de Gobierno, Seguridad Pública, Victimización y Justicia, implementó la Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro, y derivado de estos trabajos se realizaron recomendaciones y se diseñaron acciones específicas para coadyuvar en el cumplimiento de los ODS, específicamente en los siguientes objetivos:

**Objetivo de Desarrollo Sostenible 3. Salud y Bienestar**

3.5.- Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol.

**Objetivo de Desarrollo Sostenible 5. Igualdad de Género**

5.2.- Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación.

**Objetivo de Desarrollo Sostenible 11. Ciudades y Comunidades Sostenibles**

11.7.- De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres, niñas, niños, personas adultas mayores y personas con discapacidad.

**Objetivo de Desarrollo Sostenible 16. Paz, Justicia e Instituciones Sólidas**

16.1.- Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo.

16.2.- Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños.

16.3.- Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.

16.5.- Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.

16.6.- Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

16.7.- Garantizar en todos los niveles la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.

16.a. - Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia.

16.b.- Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.

Es en estas políticas en las que el Municipio de Querétaro, a través de la Secretaría de Seguridad Pública, colaborará de manera comprometida para lograr consolidar la seguridad en el municipio como un derecho humano prioritario y base del desarrollo social e individual integral, la convivencia familiar, la actividad económica y el fortalecimiento del tejido social.

# INDICADORES PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

Todo ejercicio de construcción de política pública debe tener siempre presente que tiene un ciclo y este deberá culminar con el monitoreo y evaluación, que permite verificar el cumplimiento, mejorar el desempeño y la rendición de cuentas de la política en cuestión.

Para poder obtener información que nos permita dar seguimiento a los efectos directos e indirectos de las acciones que integran el programa, es necesaria la construcción de indicadores, además que estos facilitarán la rendición de cuentas a la ciudadanía. En esta ocasión se habrá de considerar la creación de indicadores de resultado que permitan observar el

cambio en las condiciones de vida de la población y de los indicadores de gestión que muestren los aspectos relacionados con la administración de recursos, como lo sería la entrega de bienes y servicios por parte de las Unidades Operativas Responsables de cada una de las líneas de acción establecidas. Estos indicadores serán las herramientas necesarias para poder implementar una evaluación del desempeño del programa al término de su vigencia, que deberá ser pública y de fácil acceso para la ciudadanía, a fin de verificar la efectividad del mismo y de cada una de las estrategias integrales planteadas en el mismo.

## Indicadores de medición del programa

INDICADOR	TIPO	DESCRIPCIÓN	FUENTE
Tasa de variación de la confianza ciudadana	<b>Impacto</b>	Comparativa de Confianza Ciudadana por periodos de administración	<b>ENSU</b>
Tasa de variación de la percepción de inseguridad	<b>Impacto</b>	Comparativa de la percepción de Inseguridad por periodos de administración	<b>ENVIPE</b>
Porcentaje de cumplimiento de actividades programadas	<b>Gestión</b>	Porcentaje de estrategias implementadas/ porcentaje de Estrategias Programadas.	<b>SSPMQ</b>

Una vez desarrollada la Matriz de Indicadores para Resultados, correspondientes a los ejercicios fiscales que conformarán esta Administración, habrán de construirse las actividades y sus indicadores particulares que permitan dar cuenta del cumplimiento de los objetivos del presente programa, los cuales serán de tipo Gestión con la finalidad de que reflejen los procedimientos y la calidad de los servicios otorgados a la ciudadanía, lo que permitirá observar claramente el valor público creado a partir de su ejecución.

Cabe mencionar que el desarrollo de estos indicadores es de carácter enunciativo más no limitativo, por lo que durante la implementación del programa podrían crearse nuevos indicadores.

## CONSIDERACIONES FINALES

En esta propuesta del Programa Municipal de Seguridad Pública 2021-2024 se ponen en relieve los aspectos más fundamentales para planeación, ejecución y evaluación de políticas públicas gubernamentales, la participación ciudadana, la continuidad de las mejores prácticas, la rendición de cuentas y la transparencia. Estos elementos ponen de relieve la importancia que tiene el contar con una institución dotada de confianza ciudadana, apoyada en mecanismos de consulta y participación social.

Es importante decir que las medidas de corto, mediano y largo plazo establecidas son referenciales sobre las temáticas de los problemas identificados y no debe considerarse como una programación estática, pues habrá de realizarse un monitoreo periódico que

permita observar el rumbo que está tomando nuestra política, si es que está alcanzando los resultados deseados o es necesario una reorientación de las acciones para alcanzar los objetivos planteados.

En este sentido, la construcción de este documento hace posible constituir acciones coordinadas con los diferentes niveles de gobierno y la sociedad queretana, con la finalidad de mantener la seguridad y tranquilidad que caracteriza al municipio; asimismo, establece acciones que permiten el desarrollo óptimo e integral del personal policial adscrito a la secretaría, con el firme propósito de que cumplan su función enalteciendo siempre sus valores fundantes: disciplina, lealtad y honestidad.

## BIBLIOGRAFÍA

Asamblea General de la ONU. (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. (217 [III] A.) Paris.

Asamblea General de la ONU. (1984). Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes. (39/46). Nueva York.

Asamblea General de la ONU. (2015) Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Nueva York.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. [Const.]. Art. 21 y Art. 115. 05 febrero 1917. México.

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Querétaro. [Const.] Art. 2. 22 de septiembre de 1917. México.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2022). Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana, cuarto trimestre 2021. México.

Ley de Planeación del Estado de Querétaro. [Ord.] Art. 48 y Art. 54. 18 de diciembre de 2008. México.

Ley de Seguridad para el Estado de Querétaro. [L.] Art. 2, Art. 19 y Art. 20. 30 de mayo de 2016. México.

Ley General del Sistema Nacional de Seguridad Pública. [Dec.] Art. 1, Art. 2, Art. 3 y Art. 4. 02 de enero de 2009. México.

Ley General para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia. [Dec] Art. 1, Art. 2 y Art. 3. 24 de enero de 2012. México.

Ley Orgánica Municipal del Estado de Querétaro. [Ord.] Art. 27, Art. 30, Art. 31 y Art. 51. 25 de mayo de 2001. México.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2019) Auditoría Local de Seguridad en el Municipio de Querétaro. México.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. (2021). Declaración de Kioto sobre la promoción de la prevención del Delito, la Justicia Penal y el Estado de Derecho: hacia el cumplimiento de la agenda 2030 para el desarrollo Sostenible. Japón.

Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027. 21 de febrero de 2022. México.

Programa Estatal de Seguridad 2022-2027. 22 de enero de 2022. México.

Programa Municipal de Seguridad 2018-2021. 16 de enero de 2019. México.

Reglamento Orgánico de la Secretaría de Seguridad Pública del Municipio de Querétaro. [Rgto] Art. 2 y Art. 14. 21 de marzo de 2017. México.

Reglamento para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia en el Municipio de Querétaro. [Rgto]. Art. 6, Art. 25 y Art. 31. 19 de febrero de 2019. México.



**QUERÉTARO**  
— MUNICIPIO —

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido su uso para fines distintos a los establecidos en el programa".