

# Quién la hace

en seguridad ciudadana



AL | BUENAS PRÁCTICAS EN CONTROL | BUENAS PRÁCTICAS EN PREVENCIÓN



GINO COSTA / CARLOS ROMERO / ROCÍO MOSCOSO

**GINO COSTA** (Lima, 1956). Presidente de Ciudad Nuestra y consultor en seguridad pública. Ha sido ministro del Interior, presidente del Instituto Nacional Penitenciario, defensor adjunto para los derechos humanos de la Defensoría del Pueblo y funcionario de las Naciones Unidas. Es abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú y Ph. D. en Historia Contemporánea por la Universidad de Cambridge, Inglaterra.  
ginocosta@ciudadnuestra.org

**CARLOS ROMERO** (Huacho, 1978). Investigador de Ciudad Nuestra en seguridad y convivencia ciudadana, y especialista en trata de personas. Ha sido secretario permanente de la Comisión Nacional de Derechos Humanos y defensor adjunto de la Defensoría del Policía del Ministerio del Interior. También ha sido miembro de la Unidad de Investigaciones Especiales de la Comisión de la Verdad y Reconciliación, y asesor del presidente del Instituto Nacional Penitenciario. Es abogado por la Universidad de San Martín de Porres y egresado de la maestría en Ciencias Penales de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.  
cromero@ciudadnuestra.org

**ROCÍO MOSCOSO** (Cusco, 1956). Editora de textos y comunicadora. Actualmente, trabaja de manera independiente. Ha publicado testimonios e informes en las revistas *Debate* y *Quehacer*, y ha sido coordinadora de la revista *Debate*, de Apoyo Comunicaciones. Estudió Ciencias de la Comunicación en la Universidad Nacional San Antonio Abad y Literatura en la Pontificia Universidad Católica del Perú.  
rocio.romos@gmail.com

# Quién la hace

en seguridad ciudadana



CIÓN SOCIAL | BUENAS PRÁCTICAS EN CONTROL | BUENAS PRÁCTICAS EN PREVENCIÓN



Serie Testimonios  
Número 2: *Quién la hace en seguridad ciudadana*

© Gino Costa, Carlos Romero y Rocío Moscoso

© Ciudad Nuestra  
José Pardo 138-1202, Miraflores, Lima 18  
Telefax: (511) 243-6377  
[www.ciudadnuestra.org](http://www.ciudadnuestra.org)

Cuidado de edición: Rocío Moscoso  
Diseño y diagramación: Francisco Borjas

Primera edición: Lima, enero del 2010  
Tiraje: 1.000 ejemplares  
Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.º 2010-00923  
ISBN: 978-612-45390-1-5

Prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier medio sin permiso expreso de los editores.

El presente trabajo se realizó gracias al apoyo de Tinker Foundation y de Foundation Open Society Institute (ZUG).

*A Marena Mendoza, al Padre Chiqui y  
a los otros protagonistas  
de estas buenas prácticas.  
Por su ejemplo,  
que mantiene viva la ilusión.*



# Índice

HECHOS CREÍBLES	9
Beatriz Boza	
PRÓLOGO	11
Gino Costa y Carlos Romero	
<b>BUENAS PRÁCTICAS EN PREVENCIÓN</b>	
<b>■ PREVENCIÓN MUNICIPAL</b>	
Municipalidad de Paucarpata, Arequipa	22
Municipalidad de Nueva Cajamarca, Rioja, San Martín	26
Municipalidad de San Isidro, Lima	30
Municipalidad Metropolitana de Lima	34
Municipalidad de Jesús María, Lima	38
Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN)	40
<b>■ PREVENCIÓN COMUNITARIA</b>	
Comisaría de Aucayacu, Leoncio Prado, Huánuco	44
Comisaría de San Miguel, Lima	48
Comisaría de Zapallal, Puente Piedra, Lima	52
Municipalidad de La Molina, Lima	56
Comisionado para la Paz y el Desarrollo del Huallaga	60
<b>■ PREVENCIÓN SITUACIONAL-AMBIENTAL</b>	
Municipalidad Provincial del Callao	62
<b>■ PREVENCIÓN SOCIAL</b>	
Asociación Martin Luther King, El Agustino, Lima	66
Sexta Fiscalía de Prevención del Delito de Lima	76
Municipalidad de Villa El Salvador, Lima	80
Escuadrón Verde, Policía Nacional del Perú, Lima	84

## ■ BUENAS PRÁCTICAS EN CONTROL

Corte Superior de Lima Norte	90
Comisaría de El Agustino, Lima	94

## ■ BUENAS PRÁCTICAS EN REHABILITACIÓN Y REINSERCIÓN SOCIAL

Fiscalía Mixta de José Leonardo Ortiz y fiscalías de familia de Chiclayo, Lambayeque	100
Instituto Nacional Penitenciario (INPE)	104
Servicio de Orientación al Adolescente, Poder Judicial, Lima	108

## ■ BUENAS PRÁCTICAS EN ATENCIÓN A VÍCTIMAS

Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual, Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MIMDES)	114
--	-----



# Hechos creíbles\*

LOS PRODUCTORES Y CONDUCTORES de televisión tienen claro que más allá de su esfuerzo y creatividad, es el *rating* el que determina cuán exitoso es su programa. Una modista sabe que no basta la calidad de sus prendas y de los modelos que las luzcan sino que debe ofrecer algo que esté de moda y resulte atractivo para otros. Igual ocurre con el cine, la gastronomía y las empresas. Podrán esforzarse y tener vocación por la excelencia, pero su éxito depende de la opinión de los demás.

Es que el éxito es la apreciación de los demás respecto de algo comparado con el resto, mientras que la excelencia supone dedicación, compromiso y afán de superación personal más allá del resultado concreto o de cualquier comparación. El éxito depende de los otros; la excelencia, de cada uno de nosotros.

En nuestra sociedad, cada vez más, buscamos tener éxito, con frecuencia en desmedro de la excelencia. Ese afán por ser exitosos es una motivación muy fuerte en el sector público, precisamente porque nuestros gobernantes saben que requieren la aprobación ciudadana para legitimarse. Pero a diferencia del productor de televisión o la modista, muchas veces olvidan que el *rating* y la moda funcionan como una garantía para quien los contrata.

Las autoridades tienen ideas acerca de lo que se debe hacer y hacen bien en expresarlas, pues es parte de su función tener ideas y comunicarlas. Pueden además, por el solo hecho de ser autoridad, llevarlas a cabo. Pueden esforzarse, ser diligentes y muy eficientes en lo que hacen, y pueden hacer mucho, pero ello por sí solo no es suficiente para persuadir a la ciudadanía de que lo están haciendo bien y el país avanza.

Es responsabilidad de cada uno de nosotros, los ciudadanos, y de la sociedad en su conjunto evaluar la gestión pública, analizar lo que se dice que se ha hecho y señalar el valor de lo realizado. Precisamente porque creemos que hay muchas cosas buenas que

---

\* Basada en contribuciones publicadas en «Rincón del autor» del diario *El Comercio*.

se hacen en el Perú, más de 100 destacados profesionales peruanos han evaluado la excelencia en nuestro sector público durante los últimos cinco años, a través del Premio a las Buenas Prácticas en Gestión Pública que organiza Ciudadanos al Día junto con la Defensoría del Pueblo. Ya hemos podido identificar, así, 656 casos de éxito y excelencia a lo largo y ancho del Perú.

Una de las mayores ventajas de concentrarnos en lo que sí ha dado resultados de cara a la ciudadanía es poder identificar soluciones frente a problemas que, de otra manera, parecerían insuperables. La seguridad ciudadana es uno de ellos.

¿Son nuestros jóvenes verdaderamente violentos y sanguinarios? ¿Es el pandillaje una opción para ellos o recurren a éste por carecer de alternativas? ¿Qué futuro les espera? ¿Qué alternativas estamos creando para ellos?

Los casos de éxito calificados como buenas prácticas en gestión pública y sistematizados en esta publicación demuestran que el problema de la inseguridad ciudadana no se resuelve con más rejas, policías y castigo, sino con políticas orientadas a crear oportunidades de aprendizaje y trabajo para las 400 mil personas que cada año ingresan al mercado laboral. No verlo así es miope y altamente dañino, pues no ataca la raíz del problema sino que es como echarle combustible al fuego. Por ello, hoy en día resultan vitales ejemplos como los que dan el Proyecto de Justicia Juvenil Restaurativa de las fiscalías de Chiclayo y la asociación juvenil Martin Luther King.

Ambas experiencias han entendido que el problema de los adolescentes en riesgo no se resuelve encarcelándolos, sino trabajando con su entorno familiar y creando oportunidades de educación, empleo, recreación y deporte. Hay que tener en cuenta que, muchas veces, detrás de la rebelión de los jóvenes está la droga.

Estas son algunas de las buenas prácticas que no solo garantizan el imperio de la ley, sino la legitimidad de la autoridad.

**Beatriz Boza**  
DIRECTORA EJECUTIVA  
CIUDADANOS AL DÍA

# Prólogo

ES INDISCUTIBLE QUE, durante los últimos años, la seguridad ciudadana en el Perú ha sufrido un deterioro. Múltiples indicadores así lo reflejan. La sensación de que el gobierno hace muy poco para revertir esta situación es muy extendida y justificada. No obstante, como esta selección de experiencias lo demuestra, no todo es retroceso.

Frente a la incapacidad gubernamental para articular una política pública nacional en esta materia, surgen respuestas creativas y eficaces de resistencia contra la inseguridad, la violencia y el crimen. Cuán extendidas son éstas es difícil saberlo. Aquí se presentan solo algunas, las que hemos podido visibilizar gracias a que sus protagonistas decidieron participar en la quinta edición del Premio Buenas Prácticas en Gestión Pública 2009, organizado por Ciudadanos al Día y auspiciado, en esta oportunidad, por Ciudad Nuestra.<sup>1</sup> Puede que sean pocas, pero son. Puede, también, que sean muchas más de las que nos imaginamos. Lo interesante es constatar que es ahí donde debemos buscar las respuestas a los problemas del presente; ahí donde, de hecho, los ciudadanos las están encontrando, aunque las autoridades nacionales parezcan no advertirlo.

La primera característica de las experiencias aquí presentadas es que casi todas responden a iniciativas y liderazgos locales, y no al designio de una autoridad o de un plan o estrategia nacional. Son, por tal razón, financiadas localmente; esto es, sin el apoyo del presupuesto nacional destinado a la seguridad ciudadana. En este punto, es preciso señalar que a pesar de que en el último decenio este presupuesto casi se ha duplicado, no ha producido resultados similares a los casos que aquí se reseñan.

El segundo elemento común es que se trata de intervenciones que han enfrentado eficazmente los crecientes desafíos relacionados con la seguridad. En la mayoría de casos, esto se ha traducido en una caída de las tasas de delitos, de la percepción de

---

<sup>1</sup> El premio cuenta, actualmente, con 18 categorías, una de las cuales es seguridad ciudadana. Esta categoría fue incorporada a partir del 2007, y en el 2009 fue auspiciada por Ciudad Nuestra.

inseguridad o de la reincidencia. Ello ha tenido un doble efecto. Por un lado, beneficiar al ciudadano con un mejor servicio público. Por el otro, prestigiar a las instituciones involucradas, lo que no es poca cosa en un contexto de preocupante desconfianza ciudadana frente a los organismos encargados de la seguridad y la justicia.

La tercera característica es que se trata de iniciativas ejemplares; es decir, que pueden ser replicadas en otras ciudades y distritos, previo proceso de adaptación y adecuación local. Constituyen un modelo y una fuente de inspiración, aunque no una receta ni una fórmula mágica. En la mayoría de ellas, el secreto no reside en una gran inversión de recursos ni en la aplicación de costosas tecnologías, sino en la rica combinación de un liderazgo audaz e innovador, que se nutre con otras experiencias exitosas; de una mínima capacidad técnica para hacer un diagnóstico certero y definir un plan de acción realista, que tenga en cuenta los recursos disponibles; y del trabajo de un equipo que busca involucrar al mayor número de instituciones, y que escucha, entiende y promueve la participación ciudadana.

\*\*\*

Veintidós buenas prácticas han sido identificadas, 19 en la categoría de seguridad ciudadana,<sup>2</sup> 2 en inclusión social y una en promoción del desarrollo económico. Las tres últimas han sido seleccionadas por sus obvias implicaciones para la seguridad.

En términos de los actores que las protagonizan, ocho son municipales, cinco policiales, dos fiscales, dos penitenciarias,<sup>3</sup> una judicial, una de un comisionado para la paz y el desarrollo, una del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, una de un ente regulador y una de la sociedad civil.<sup>4</sup>

En términos de los servicios de seguridad, casi las tres cuartas partes de las prácticas son preventivas; 14%, de rehabilitación y reinserción social; 9%, de control; y 4%, de atención a las víctimas. Entre las preventivas, hay tres modalidades principales

---

2 En el 2007 se presentaron tres buenas prácticas en seguridad ciudadana y en el 2008, cinco.

3 Aquí se incluyen dos buenas prácticas: la del INPE en el penal de mujeres de Chorrillos y la del Servicio de Orientación al Adolescente (SOA) de la Gerencia de Centros Juveniles del Poder Judicial, que brinda tratamiento en el medio libre a jóvenes infractores.

4 Según la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana, Ley 27933, del 27 de mayo del 2003, la seguridad ciudadana es la acción integrada que desarrolla el Estado con la colaboración de la ciudadanía para asegurar la convivencia pacífica, la erradicación de la violencia, la utilización pacífica de las vías y espacios públicos, y la prevención de faltas y delitos. Por tal razón, una iniciativa ciudadana puede constituir una buena práctica en esta materia. Así se estableció en las bases del concurso del 2009.

que agrupan al mayor número de buenas prácticas; a saber, la prevención municipal a través del patrullaje del Serenazgo; la comunitaria, impulsada por la Policía; y la social, orientada al trabajo con jóvenes en riesgo.

En el 2009, el jurado decidió otorgar dos premios en seguridad ciudadana. El primero lo recibió la Fiscalía Mixta de José Leonardo Ortiz y las fiscalías de familia de Chiclayo, del distrito judicial de Lambayeque, en la persona de la fiscal Marena Mendoza. El segundo, la asociación juvenil Martin Luther King de El Agustino, Lima, en la persona de su presidente, Luis Lagúrtegué, y de su asesor, el S.J. José Ignacio Mantecón Sancho, *Padre Chiqui*. Las otras dos finalistas fueron la comisaría de Aucayacu, Huánuco, y el municipio distrital de Paucarpata, Arequipa. En la categoría de promoción del desarrollo económico, el ganador fue el equipo del Instituto Nacional Penitenciario (INPE), encargado de los talleres de panadería y lavandería del penal de mujeres de Chorrillos.

Las buenas prácticas identificadas permiten dar cuenta de tres hechos especialmente importantes en la actual situación de seguridad ciudadana en el Perú.

El primero es el creciente protagonismo de los gobiernos municipales. Esto se traduce en una cada vez mayor inversión en los servicios de Serenazgo, que surgieron hace dos décadas en los distritos más prósperos de Lima y que hoy no sólo cubren casi todos los distritos de la capital, sino que tienen una presencia nacional. En efecto, este servicio no alcanza únicamente a distritos residenciales limeños como San Isidro,<sup>5</sup> La Molina y Jesús María, sino a otros emergentes del interior del país, como Paucarpata en Arequipa y Nueva Cajamarca en Rioja, San Martín. También involucra a municipios provinciales con recursos, como Lima y Callao, y a otros menos pudientes, como Puno.<sup>6</sup> Este esfuerzo se sustenta en una contribución especial de los vecinos (arbitrios) y se traduce en servicios de patrullaje, diurno y nocturno, así como en una respuesta rápida a las llamadas de la comunidad, recibidas en una central telefónica.

Este desarrollo no deja de ser paradójico, por cuanto si bien responde a la creciente precariedad de la Policía para brindar seguridad ciudadana, no se traduce en su equipamiento y fortalecimiento, sino en la creación de servicios paralelos no armados,

---

5 Por segundo año consecutivo, Ciudadanos al Día reconoce una buena práctica en seguridad ciudadana del distrito de San Isidro: en el 2008, se le otorgó tal reconocimiento al sistema Alerta San Isidro.

6 En el año 2008, el Serenazgo de la municipalidad provincial de Puno fue reconocido por su buena práctica «Haciendo de Puno el mejor lugar para vivir».

que carecen de facultades policiales. ¿Cuál es, entonces, la razón del sostenido crecimiento de los Serenazgos? A diferencia de la Policía, éstos se encuentran sometidos al poder civil local; están a disposición del alcalde, quien los utiliza para hacer cumplir la ley en su jurisdicción; y responden con creciente prontitud y eficiencia a los pedidos de intervención ciudadana. En la práctica, además, los Serenazgos se pueden convertir, si existe una buena cooperación con la Policía, en el vehículo para asegurar la presencia policial ahí donde sea requerida.

El segundo hecho es la extraordinaria fuerza de la organización vecinal para contribuir a la seguridad ciudadana. Es mérito de la Policía haber descubierto este potencial y desarrollado un método de trabajo para explotarlo. Experiencias limeñas como las de San Miguel y Zapallal, en Puente Piedra,<sup>7</sup> así como la de Aucayacu en Leoncio Prado, Huánuco, dan cuenta de cómo es posible alcanzar razonables niveles de seguridad en condiciones adversas y con muy escasos recursos, a condición de que la Policía se ponga al servicio de los ciudadanos y trabaje junto con ellos.

A pesar de todas sus precariedades, la Policía tiene, quizá, su principal fortaleza en la organización vecinal. Desafortunadamente, se niega con terquedad a reconocerlo, no destina suficientes recursos humanos a esta tarea ni le brinda el apoyo material necesario, y no ha logrado hacer de esta una línea institucional sólida y sostenida. Puede y debe hacerlo porque cuenta con efectivos capaces de asumir esta tarea, así como con una buena metodología de trabajo desarrollada hace más de una década y enriquecida con múltiples experiencias exitosas que todavía no están sistematizadas. Y más importante aún, cuenta con una ciudadanía con una larga tradición de trabajo voluntario y colectivo, y dispuesta a unir esfuerzos con ella.

Para hacer sostenible la prevención comunitaria, se requiere involucrar a las instituciones públicas responsables de la política social, incluidos los municipios. Con frecuencia, programas de este tipo fracasan porque la Policía, con las mejores intenciones y por presión de los vecinos, se compromete a asumir tareas que les competen a otros actores públicos y para las que carece de recursos.

El tercer hecho es el desarrollo de innovadoras iniciativas para desactivar la violencia juvenil, una de las principales causas de la inseguridad ciudadana. Frente a quienes creen que la acción penal y la privación de libertad son las únicas formas de responder

---

7 Diversas iniciativas de la Oficina de Participación Ciudadana de la comisaría de Zapallal han sido reconocidas como buenas prácticas en las tres ediciones del premio en la categoría seguridad ciudadana.

a la violencia juvenil, emerge un conjunto de experiencias que dan cuenta de la necesidad de complementar estas medidas con mayores esfuerzos de prevención, con políticas de tratamiento en medio libre y con adecuados programas de reinserción social, especialmente laboral. La acción penal por sí sola no basta; incluso, en algunos casos, puede ser contraproducente.

Las dos prácticas ganadoras forman parte de este desarrollo y responden creativamente a los desafíos del presente.

El piloto de Justicia Juvenil Restaurativa de las fiscalías de Chiclayo demuestra las bondades de contar con programas de rehabilitación en libertad para jóvenes que han cometido infracciones no muy graves. Las alternativas son dejarlos libres sin imponerles sanción alguna o recluirllos en un centro juvenil, con los riesgos que eso entraña. Este piloto, así como el desarrollado en El Agustino —que recibió el premio a la mejor práctica en seguridad ciudadana en el año 2008—, tienen como principal indicador de éxito la bajísima tasa de reincidencia. Se trata, además, de esfuerzos comparativamente menos costosos que el internamiento. Por estas razones, su réplica es imperiosa, pues han demostrado ser opciones eficaces en interrumpir la carrera delictiva de muchos jóvenes.

Los dos pilotos han obtenido resultados porque los fiscales han contado con el apoyo de dos organizaciones no gubernamentales —Tierra de hombres y Encuentros Casa de la Juventud— que han organizado y financiado los programas de rehabilitación. Toca, ahora, que con el concurso de las organizaciones referidas, la fiscalía se encargue de replicarlos. En eso está la fiscalía, bajo el liderazgo entusiasta de la Fiscal de la Nación, doña Gladys Echaíz, quien ha anunciado que la réplica se iniciará en los distritos de Lima Sur. Es de esperar que los gobiernos municipales interesados ofrezcan a la fiscalía su voluntad de cofinanciar estos programas.

La experiencia de Martin Luther King, complementaria a la de las fiscalías de Chiclayo, está orientada hacia jóvenes que están en riesgo de delinquir o que ya lo han hecho. Tiene como propósito trabajar con ellos, ofreciéndoles oportunidades alternativas a la violencia, las drogas y el delito. Su impacto en la desactivación de las pandillas y las barras bravas en El Agustino ha sido considerable, y diversos municipios de Lima y del interior del país han manifestado su interés por replicarla. Para que este propósito se concrete, se requiere contar una estrategia y con el liderazgo de una institución pública. En eso también está la Fiscal de la Nación, quien, a través de la Sexta Fiscalía de Prevención del Delito de Lima, está replicando esa experiencia en Villa El Salvador,

con la intención de extenderla a otros distritos de Lima Sur. Esta réplica ha sido reconocida como una buena práctica en el 2009.

Cuatro otras iniciativas de trabajo con jóvenes son dignas de mención.

La primera es responsabilidad de Jaime Zea, el alcalde de Villa El Salvador, quien al iniciar su segunda gestión decidió desactivar un Serenazgo que funcionaba con limitaciones, por la falta de recursos, para invertir estos en potenciar y articular su trabajo con jóvenes. Este es un excelente ejemplo de las políticas de prevención social primaria que es posible desarrollar desde los municipios distritales. Más difícil es medir su impacto en la disminución de violencia y el delito, pero no cabe duda de que se trata de un componente fundamental de las políticas municipales de seguridad ciudadana.

La segunda es una iniciativa de Tierra de hombres y Encuentros Casa de la Juventud en la comisaría de El Agustino, donde, con muy pocos recursos, se ha construido un módulo que brinde atención especializada al adolescente infractor o al que ha sido víctima de abuso sexual. Este esfuerzo forma parte del piloto de Justicia Juvenil Restaurativa en ese distrito. Todos los adolescentes intervenidos por la Policía en El Agustino son conducidos a este módulo, que ofrece instalaciones decentes y seguras, y que cuenta con personal policial especialmente capacitado. La comisaría está a cargo del comandante de la Policía Nacional del Perú (PNP) Daniel Llaury, un oficial serio y comprometido, quien, probablemente, es hoy en día la máxima autoridad policial en la materia. Sería recomendable que cada distrito de Lima, especialmente los afectados por problemas de violencia juvenil, contaran con un módulo de atención similar. Se calcula que su construcción no debería exceder los 15 mil nuevos soles, mientras que la capacitación del personal puede ser proporcionada gratuitamente por Tierra de hombres y Encuentros.

La tercera es una iniciativa del Escuadrón Verde de la PNP en Lima. El programa Supérate 2009 tiene por objeto identificar a jóvenes en riesgo, quienes por lo general enfrentan problemas de alcohol y drogas, e internarlos en casas de recuperación que están a cargo de las iglesias católica y evangélica. Luego, con el apoyo del sector privado, se capacita y ofrece empleo a estos jóvenes.

La cuarta y última es la que protagoniza el Servicio de Orientación al Adolescente (SOA) del Poder Judicial, dirigido por Sara Montesinos. Durante los últimos 12 años, el SOA ha tenido a su cargo la rehabilitación en medio libre de los adolescentes



infractores de Lima sobre los que ha recaído sentencia judicial. En el 2008, el servicio atendió a 670 jóvenes. Tres de cada cuatro se reinsertaron socialmente y muy pocos reincidieron. Llama la atención que ésta sea la única institución de su tipo en el ámbito nacional. Es probable que tanto Lima como las principales ciudades del país necesiten otros centros similares, pues si los jueces no tienen adónde remitir a un adolescente para rehabilitarlo en libertad, o lo privarán de ésta o le impondrán una sanción que nunca se cumplirá. Es urgente, por tanto, la réplica de esta práctica.

Finalmente, la buena práctica del Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN), aunque se ubica en las fronteras entre la seguridad ciudadana y la regulación de los servicios públicos, es muy relevante para las políticas de prevención y persecución del delito, por cuanto da cuenta de la tremenda utilidad que para la gestión pública tiene la buena información. Para su labor reguladora, este organismo ha desarrollado un *software* libre que ha georreferenciado, hasta el momento, a las dieciséis ciudades más grandes del país. Este *software* podría serles de mucha utilidad tanto al Ministerio del Interior como a la PNP, así como a los gobiernos provinciales y distritales de estas ciudades.

\*\*\*

Las experiencias que se presentan en este libro nos muestran su riqueza para la formulación de una política pública en seguridad ciudadana. Al respecto, nos permitimos formular tres recomendaciones.

Primero, es necesario que las autoridades encargadas de la seguridad ciudadana cuenten con un observatorio desde el que se identifiquen, analicen, sistematicen y difundan las buenas prácticas. Ésta es una labor que le corresponde a la secretaría técnica del Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana (CONASEC), que preside el ministro del Interior.

Segundo, se requiere que el gobierno central constituya un fondo para financiar iniciativas locales en seguridad ciudadana, como los que ya existen en muchos países de América Latina. Esos recursos y la condicionalidad amarrada a su acceso deben convertirse en un valioso instrumento de política pública. En materia presupuestal, es preciso llevar a cabo una revisión de lo que funciona y no funciona, para reorientar los recursos hacia las experiencias que producen mejores resultados.

Tercero, como lo acaba de sostener la Defensoría del Pueblo,<sup>8</sup> aún queda un largo camino por recorrer para hacer realidad la coordinación interinstitucional que demandan las políticas de seguridad ciudadana, que se plasman en la ley que creó el sistema respectivo, la Ley 27933. Esta constatación exige un liderazgo más decidido por parte del CONASEC y las instituciones que lo integran, así como de su secretaría técnica. A esta última le corresponde la tarea de mejorar la coordinación interinstitucional y facilitar la adecuación de las instituciones nacionales a un enfoque local de la seguridad.

\*\*\*

Ciudad Nuestra agradece a Ciudadanos al Día, en especial a Beatriz Boza y a Juan Carlos Cortés, por la invitación a auspiciar la categoría seguridad ciudadana del Premio Buenas Prácticas en Gestión Pública 2009. También agradece a las instituciones que apoyaron, patrocinaron y auspiciaron el premio, a saber, la Defensoría del Pueblo, el diario *El Comercio*, Radio Programas del Perú (RPP), *Perú Económico* y Apoyo Consultoría. Gracias al esfuerzo realizado, se ha logrado consolidar la categoría seguridad ciudadana como la cuarta con mayor número de postulaciones y de buenas prácticas.

Tres instancias tuvieron a su cargo la evaluación de las prácticas en seguridad ciudadana. Primero, la secretaría técnica, a la que le correspondió asegurarse de que las postulaciones cumplieran con los requisitos y elaborar una ficha resumen de cada postulación. Integraron la secretaría José Haya de la Torre y Cecilia Soto, de Ciudadanos al Día, y Carlos Romero, de Ciudad Nuestra. Segundo, el equipo técnico, que recibió el encargo de evaluar las postulaciones y elegir las mejores prácticas, así como alcanzarle al jurado una propuesta —no vinculante— de finalistas y ganadores. Presidió el equipo Livia Benavides, del Banco Mundial, y lo integraron José Ricardo Stok, de la Universidad de Piura; Roberto Del Águila, de Toronja; y los directivos de Ciudad Nuestra, Rafael García y Gino Costa. Tercero, el jurado, que se encargó de escoger a los finalistas y ganadores. Fue presidido por Salomón Lerner Febres, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, e integrado por Alfonso Bustamante; Richard Webb, de la Universidad de San Martín de Porres; y Juan Paredes Castro, de *El Comercio*. Nuestro reconocimiento a todos ellos.

<sup>8</sup> Defensoría del Pueblo. *Reporte sobre el funcionamiento de los comités de seguridad ciudadana en el ámbito nacional en el 2009*. Lima, 2009.

Un agradecimiento especial a Mayda Ramos, Eliana Revollar, Yolanda Falcón, Julio Hidalgo, César Orrego, Fabián Tutaya, Manlio Álvarez y Percy Tapia, funcionarios de la Defensoría del Pueblo que, durante los meses de noviembre y diciembre del 2009, organizaron, con el auspicio de Ciudad Nuestra, la presentación pública de las prácticas ganadoras en Chiclayo, Piura, Sullana y el Callao; y en Lima, en Los Olivos, Santa Anita y San Juan de Miraflores.

Finalmente, nuestro profundo agradecimiento a Tinker Foundation, y muy especialmente a Nancy Truitt, por el apoyo que ha hecho posible este esfuerzo, así como al Open Society Institute por su respaldo institucional a Ciudad Nuestra.

Lima, enero del 2010.

**Gino Costa y Carlos Romero**  
CIUDAD NUESTRA

AD  
anos al Día



**Ganadores:**

El equipo de Justicia Juvenil Restaurativa, liderado por la fiscal de la Nación, Dra. Gladys Echaíz, junto con el Dr. Salomón Lerner Febres, presidente del jurado.



**Ganadores:**

El equipo de la Asociación Martin Luther King con el Dr. Salomón Lerner Febres.





# BUENAS PRÁCTICAS EN PREVENCIÓN

---

- PREVENCIÓN MUNICIPAL
- PREVENCIÓN COMUNITARIA
- PREVENCIÓN SITUACIONAL-AMBIENTAL
- PREVENCIÓN SOCIAL





# Municipalidad Distrital de Paucarpata

## RED INFORMÁTICA INALÁMBRICA Y RED RADIAL COMUNITARIA PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA

En Paucarpata, tanto la ciudadanía como las instituciones se mostraban indiferentes frente a la creciente inseguridad. La investigación policial se veía limitada por la falta de acceso de los efectivos a las bases de datos que podían ofrecer información esencial para el esclarecimiento de los hechos delictivos. Tampoco se contaba con información veraz y oportuna sobre la ocurrencia de estos hechos, lo que limitaba la calidad de la respuesta.

En junio del 2008, en el marco de una política integral y participativa de seguridad ciudadana, el municipio creó la Red Informática Inalámbrica y la Red Radial Comunitaria, con el objetivo de superar las limitaciones señaladas. Primero, se constituyó al área municipal responsable de esta tarea, integrada por la Secretaría Técnica del Comité Distrital de Seguridad Ciudadana y la Subgerencia de Seguridad Ciudadana. Luego, se equipó a esta instancia y se fortaleció la tecnología de las unidades policiales. Así, se dotó con el servicio de Internet a las cinco comisarías del distrito y a la unidad encargada de investigar los robos de vehículos. Esto hizo posible que se interconectarán y que pudieran acceder a la base de datos del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) y a dos bases de datos policiales: la de requisitorias y la de antecedentes policiales a nivel nacional.

Por otra parte, se adquirieron casi 100 radios que fueron distribuidas a las instituciones del comité distrital, de modo que pudieran integrarse a la central de comunicaciones municipal. De esta manera, se comunican por la misma frecuencia radial las siguientes instituciones: el servicio de Serenazgo, las 6 comisarías, la unidad policial que investiga los robos de vehículos, la fiscalía, 60 instituciones educativas, 13 postas y centros de salud, 13 juntas vecinales y las áreas municipales de Defensa Civil y de Educación, Ciencia, Cultura, Turismo y Deporte. Gracias a la comunicación radial permanente y a la capacitación de todas las personas que intervienen en la red, el tiempo de respuesta ante cualquier incidente es mínimo.

Esta estrategia ha permitido que, desde su implementación, las instituciones educativas hayan realizado 20.905 reportes a la central de comunicaciones, especialmente para denunciar a personas o vehículos sospechosos, tentativas de delitos contra el patrimonio y emergencias de salud. Además, en el primer semestre del 2009 se cubrieron 359 traslados de pacientes a los centros de salud en los vehículos del Serenazgo.

Asimismo, se ha avanzado notablemente en garantizar la seguridad de los centros de salud y las





## PAUCARPATA, AREQUIPA

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009

**FINALISTA**

instituciones educativas, con lo que se ha elevado la calidad de vida de los pobladores, que han recuperado la confianza en sus instituciones.

Por último, para mejorar la planificación de la política local de seguridad —que está a cargo del comité distrital— se está implementando el pri-

mer Observatorio del Delito. A través del análisis periódico de la información proveniente de las instituciones que integran el comité, así como del desarrollo de investigaciones específicas, se puede profundizar en el conocimiento de las diferentes manifestaciones de violencia y de delincuencia, y por tanto brindar respuestas más eficaces.



ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las instituciones encargadas de la seguridad ciudadana, el manejo de los desastres y las emergencias de salud no contaban con un sistema integrado de comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe una Red Radial Comunitaria integrada por el municipio, la Policía, la fiscalía, las instituciones de Educación y Salud, y 13 juntas vecinales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Solamente la Policía y el Serenazgo eran responsables de la seguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todas las instituciones y la sociedad civil se han involucrado en la prevención del delito.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>99% de los centros de salud no contaban con ambulancias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los seis vehículos del Serenazgo son utilizados como ambulancias ante los requerimientos de la Red Radial Comunitaria.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las condiciones de seguridad de los centros de salud y de las instituciones educativas eran deplorables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La seguridad de los centros de salud ha mejorado en 100% y de las instituciones educativas, en 97%.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La ausencia de un sistema de comunicación efectivo determinaba una situación de alta vulnerabilidad y riesgo ante desastres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El uso de la Red Radial Comunitaria permite dar respuestas rápidas ante cualquier accidente o desastre.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La comunicación interinstitucional era escasa y se realizaba exclusivamente a través del teléfono, por lo cual era más costosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La comunicación interinstitucional a través de la Red Radial Comunitaria tiene un costo cero, lo que ha permitido intensificarla.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La Policía no tenía acceso a Internet ni a las bases de datos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las cinco comisarías y la unidad policial de investigación de robo de vehículos tienen acceso a Internet y están interconectadas.</li> <li>La Policía accede a las bases de datos de RENIEC, a las requisitorias y a la red virtual policial.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se contaba con estadísticas confiables ni se analizaba la información delictiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con un Observatorio del Delito que se alimenta con los datos que le proporcionan las instituciones del Comité Distrital de Seguridad Ciudadana.</li> </ul>





El empresario Justo Mayta Livisi, alcalde de **Paucarpata**, habla sobre algunos aspectos específicos de la labor que se realiza en su jurisdicción con el invaluable aporte del suboficial técnico de primera PNP Rolando Rafael David Casani, secretario técnico del Comité Distrital de Seguridad Ciudadana.

## El trabajo social es muy parecido al enamoramiento



LA SITUACIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA ha mejorado mucho. Eso lo vemos, por ejemplo, en el descenso de los casos de violencia familiar. Antes, de un promedio de 500 casos, solo se denunciaban unos 15. Ahora, gracias a campañas como «No te quedes callado», las víctimas piden ayuda porque se sienten respaldadas. Así, hemos tenido casos de niños de 7 u 8 años que han llamado al Serenazgo diciendo: «Mi papá le está pegando a mi mamá». Y nosotros les hemos caído con todo: como trabajamos en red, hemos acudido de inmediato con representantes de la DEMUNA, de la Policía. Como los agresores saben que ya no pueden actuar impunemente, se abstienen de hacerlo.

Nuestros 36 serenos están capacitados para intervenir frente al delito tanto en acciones de represión como de prevención. Para ello, los incentivamos a que estudien las publicaciones sobre experiencias en seguridad ciudadana de toda América Latina.

Ellos preparan exposiciones sobre estos temas como si se tratara de un círculo de estudios.

Un trabajo interesante que hemos hecho ha sido con los alcohólicos del distrito, que aquí son conocidos con el apodo de *huacteros* o, más cariñosamente, *congresistas*. Estas personas se juntaban en grupos a beber en los parques durante todo el día y la noche. Su alcoholismo no sólo las destruía a sí mismas y a sus familias, sino que representaba un grave problema porque daban un mal ejemplo a los niños y jóvenes, y con frecuencia se generaban riñas entre ellos o con los vecinos.

Nosotros empadronamos a los *huacteros*, que en un inicio sumaban 157, pero no con el fin de reprimirlos sino para tratar de ayudarlos partiendo de un reconocimiento de lo que son: seres humanos como cualquier otro, solo que con problemas de alcoholismo.



Organizamos campeonatos de fútbol entre *huacteros*. En uno de los primeros partidos, los integrantes del equipo perdedor se quejaron amargamente de su derrota, pero al final tuvieron que aceptar que esta se debía a que habían jugado bajo los efectos del alcohol o de la resaca, mientras que sus rivales jugaron más sanos. Así que decidieron que, antes de los siguientes partidos, se iban a «concentrar» como los jugadores profesionales; es decir, iban a abstenerse de beber. Como el resultado de esta medida fue exitoso, los otros equipos de *huacteros* también los imitaron... con lo cual todos comprobaron que sí es posible alejarse del alcohol.

Realizamos otras acciones con ellos. El año pasado, por ejemplo, participaron en una fiesta por Navidad en la que se les dio su lugar. La comida fue servida en una mesa con mantel y todo, como una manera de manifestarles respeto y de invitarlos a recuperarse.

En nuestros desfiles, los *huacteros* participaron como tales llevando cartelones que decían: «Somos bebedores que queremos integrarnos a la sociedad». Actualmente, solo nos quedan unos 30 *huacteros*. Los demás se han reintegrado a sus familias, que al ver sus cambios, los han aceptado.

Recuerdo que una vez los vecinos llamaron al Serenazgo a las 10 de la mañana para denunciar que un parque había sido tomado por unos 60 *huacteros*. Los efectivos rodearon el lugar con sus seis camionetas, listos para intervenir. Pero los *huacteros* les explicaron que estaban sesionando con miras a organizar una pollada, pues querían comprarse camisetas nuevas para jugar fútbol. Como prueba de que no estaban bebiendo, mostraron el contenido de sus botellas: todas estaban llenas de agua. Los vecinos, asombrados, terminaron felicitándolos efusivamente.

Estoy convencido de que se obtienen mejores resultados tratando a las personas con respeto y ofreciéndoles alternativas que yendo al choque, al palo. Siempre pienso que el trabajo social es muy parecido al enamoramiento: si una chica te gusta, lo primero que haces es averiguar sus intereses: si tie-

ne debilidad por las flores, pues le regalas flores; y si le gustan los chocolates, le ofreces chocolates. Sí o sí te tiene que aceptar. Eso mismo hacemos con las personas que están al margen de la ley: respetamos sus derechos, les hablamos en su propio vocabulario y les proponemos, una y otra vez, que abandonen esa vida y sigan otro camino.

Finalmente, esa es también mi experiencia. Yo mismo he sido un niño de la calle. Mi madre me dejó como empleado del hogar en Arequipa cuando yo tenía 4 años. A los 10, me mantenía vendiendo loterías, periódicos, lo que fuera. Y también cuidando de que los clientes que se emborrachaban en un bar no perdieran todo su dinero... con una parte del cual yo me quedaba. Ya tenía mi propia pandillita cuando el encuentro con un sacerdote, el padre Carlos Pozo, transformó totalmente mi perspectiva de vida. Si yo logré salir adelante, ¿por qué otras personas no podrían hacerlo? Agradezco a Dios y a la vida que me dio la oportunidad de superar tantas dificultades, que hoy día me sirven como un mar de experiencias. Soy una persona que ha conocido la pobreza profunda y que trabaja para que las futuras generaciones tengan mejores oportunidades.

La educación de calidad es el único camino para desarrollarnos. Si no queremos seguir siendo los mendigos sentados en un banco de oro, tenemos que colocar en el sitio más alto a nuestros niños y jóvenes para hacer de ellos ciudadanos probos, profesionales competitivos, capaces de formar empresas que transformen nuestros recursos naturales. Los padres no podemos chuparnos en trago el pan de nuestros hijos. Tenemos que tomar nuestras necesidades como el capital primordial para nuestro desarrollo, porque a partir de estas, y basados en nuestra inteligencia, buscaremos los mecanismos necesarios para salir adelante. ●

Yo mismo he sido un niño de la calle. Mi madre me dejó como empleado del hogar en Arequipa cuando yo tenía 4 años. A los 10, me mantenía vendiendo loterías, periódicos, lo que fuera.





# Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca

## MEJORA DE LA SEGURIDAD CIUDADANA EN NUEVA CAJAMARCA A TRAVÉS DE ACCIONES PREVENTIVAS CONJUNTAS

Entre el 2000 y el 2006, Nueva Cajamarca se vio convulsionada por el alto índice de violencia y delincuencia, principalmente robos, hurtos, homicidios, lesiones, violaciones, tenencia ilegal de armas, microcomercialización de drogas y prostitución clandestina en bares y cantinas. Este incremento de las acciones delictivas se debió, en gran parte, a la fuerte migración poblacional.

Frente a esta situación, a fines del 2006, pese a las restricciones presupuestales, el municipio constituyó el servicio de seguridad ciudadana, con tan solo 13 serenos para atender a más de 10.000 habitantes urbanos. Se implementó un programa de capacitación para los serenos y se los dotó de una central de comunicaciones, equipos básicos de seguridad personal, vehículos, botiquín, uniformes y mobiliario. Como los seis primeros meses la población se resistió a pagar arbitrios por seguridad ciudadana, debido a su falta de costumbre, el municipio tuvo que asumir directamente estos costos con sus recursos ordinarios.

Por otra parte, se reconstituyó el comité distrital de seguridad ciudadana, a efectos de integrar los esfuerzos de prevención de la violencia y el delito especialmente con la Policía, las instituciones educativas y la población organizada en las rondas campesinas y los comités de autodefensa.

En este marco, se dieron charlas a los alumnos de las instituciones educativas y se realizaron operativos contra la tenencia de armas de fuego y el consumo de drogas, especialmente en cantinas, discotecas, hospedajes y quintas. Asimismo, se fortalecieron las comunicaciones entre las distintas instituciones; por ejemplo, los vecinos comenzaron a utilizar las oficinas del municipio para coordinar sus actividades.

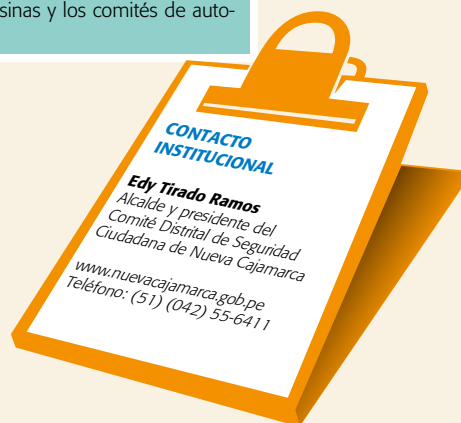
Las resistencias iniciales de algunos líderes locales y de gran parte de la población fueron revertidas progresivamente gracias al dinamismo y el trabajo articulado que promovieron el municipio y el comité distrital de seguridad ciudadana. Otro factor fundamental para que los cambios fueran aceptados fue la reducción de los índices delictivos, que se reflejó en la disminución de las denuncias en la comisaría y del número de homicidios.

La población recuperó la tranquilidad y, por tanto, se generaron las condiciones para incrementar el desarrollo económico local. Recobrada la confianza ciudadana, las llamadas a la central de comunicaciones del Serenazgo se hicieron frecuentes no solo para reportar incidentes de violencia, sino también para coordinar actividades de prevención.



# arca

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>El 2005 se presentaron ante la comisaría de Nueva Cajamarca 451 denuncias, y el 2006, 509.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las denuncias disminuyeron a 236 el 2007 y a 185 el 2008.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2005 se produjeron 11 homicidios y en el 2006, 15.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2007 el número de homicidios se redujo a 6 y en el 2008, a 5.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Solo había 2 policías municipales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Serenazgo municipal cuenta con 13 efectivos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se contaba con una central telefónica para reportar los incidentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se implementó la central telefónica del Serenazgo.</li> <li>En el 2007, se recibieron 658 llamadas para reportar incidentes y coordinar acciones de prevención. En el 2008, la cifra se incrementó a 1.355 llamadas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La respuesta ante las denuncias era muy lenta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La respuesta ante los incidentes de violencia es muy oportuna, para lo cual ayuda mucho contar con los vehículos del Serenazgo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El comité distrital de seguridad ciudadana era inoperativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El comité distrital se reconstituyó con la participación de fiscales, policías, instituciones educativas, rondas campesinas y comités de autodefensa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizaban esfuerzos de prevención aislados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las acciones de prevención son articuladas por el comité distrital de seguridad ciudadana</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los vecinos se resistían a pagar arbitrios por seguridad ciudadana y a participar en las acciones programadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al ver los resultados, los vecinos cumplen con pagar sus arbitrios por seguridad ciudadana y se involucran más en las rondas campesinas y los comités de autodefensa</li> </ul>



El  
Serenazgo  
se ha  
apoderado



del corazón de la



Edy Tirado, alcalde del distrito de **Nueva Cajamarca**, es abogado. Está casado y tiene dos hijos pequeños.





Ante la fuerte escalada de violencia delincuencial que azotó Nueva Cajamarca en la etapa posterior a la violencia subversiva, nuestra prioridad era restablecer la seguridad ciudadana.

Lo hicimos a través de la organización del Serenazgo, constituido por tan solo 13 efectivos. Para nosotros, más importante que contar con muchos hombres es que ellos sean muy competentes. Consideramos que, sumada a la capacidad humana, la diferencia la hace la tecnología. El personal de nuestro Serenazgo está altamente capacitado —saben desde manejar todo tipo de vehículos hasta atender un parto—, está interconectado mediante la radio y equipado con tecnología de punta, como chalecos antibalas y visores nocturnos.

# gente

La disciplina es férrea: todos ellos son conscientes de que a la mínima falta que cometan, se van. Nunca hemos tenido ni una sola denuncia por corrupción ni por violación de los derechos de un detenido. Por otra parte, en los momentos en que no están uniformados, los serenos hacen un trabajo de inteligencia. Como muchos de ellos son también mototaxistas, tienen la oportunidad de escuchar conversaciones, y gracias a esta información hemos podido dar duros golpes a la delincuencia.

Recuerdo algunos problemas que tuvimos cuando recién empezó el servicio. Por ejemplo, un conocido mío llamado Pablo mandó al municipio una carta en la que protestaba airadamente por la instalación de este servicio y se negaba a pagar su costo, que es de apenas un nuevo sol al mes. Él decía que se trataba de un cuerpo ineficiente, organizado con el único objetivo de reprimir al pueblo.

Fui a visitarlo a su casa y le dije: «Mira, hermano, te propongo un experimento: llama de tu teléfono al Serenazgo y diles que tienes una emergencia. Si no llegan en tres minutos, dejo de cobrarte

un año». Muy seguro, me contestó: «Lo voy a hacer, y si vienen, les invito una caja de cerveza». Llegaron en dos minutos y no le quedó otra que honrar su palabra. Desde entonces, se ha convertido en nuestro principal hincha, al punto de que le han puesto el apodo de Apóstol Pablo del Serenazgo.

Había otro vecino que también se negaba a pagar el servicio por razones similares, hasta que un día le robaron su moto. Los serenos la recuperaron, y cuando se la devolvieron, él les ofreció una recompensa, que fue cordialmente rechazada. Muy avergonzado, fue a buscarnos, nos pidió disculpas y nos solicitó que por lo menos le dejáramos pagar el doble todos los meses.

La población ha ido comprendiendo poco a poco en qué consiste el servicio; el Serenazgo se ha apoderado del corazón de la gente. Al principio, lo solicitaban por problemas de cualquier índole. Por ejemplo, una señora quería que los serenos intervinieran un hostel porque le habían dicho que su esposo estaba ahí con otra mujer y quería pillarlo in fraganti; obviamente, en este caso no pudimos atender su pedido porque no era nuestra función. Otra señora llamó en la madrugada diciendo que había visto una víbora en su casa. Los serenos, pacientemente, movieron todos los muebles, pero nunca la encontraron... También recuerdo a un señor que me buscó para atenderse de una dolencia, pues como escuchaba que me llamaban «doctor» porque soy abogado, él creía que yo era médico.

En un comienzo, en lugar de comunicarse directamente con el Serenazgo, todos llamaban a mi casa o a mi celular porque pensaban, equivocadamente, que si se dirigían a la cabeza los atenderían mejor. Como no podía desconectar el teléfono, este timbraba a las horas más insólitas. ¡No podía ni dormir y mi esposa quería matarme! Resolvimos este problema haciendo una fuerte campaña en la que, mediante *stickers* y otros medios, convencimos a los vecinos de que, para ser atendidos con la mayor diligencia, no necesitan comunicarse directamente con el alcalde. ●

El personal de nuestro Serenazgo es altamente capacitado —saben desde manejar todo tipo de vehículos hasta atender un parto—, está interconectado mediante la radio y equipado con tecnología de punta.





# Municipalidad de San Isidro

## COMITÉ DISTRITAL DE SEGURIDAD CIUDADANA

ese a que en San Isidro se venía incrementando aceleradamente la actividad delictiva, el Comité Distrital de Seguridad Ciudadana de la gestión anterior al 2007 no se reunía periódicamente ni trabajaba en forma coordinada. En mayo de ese año, Antonio Meier, el nuevo alcalde, lo reactivó. Dos fueron sus prioridades: primero, integrar el trabajo del municipio, la Policía, la fiscalía, el juzgado, las instituciones educativas, los centros de salud, la Defensoría del Pueblo y las juntas vecinales. Y segundo, establecer un sistema de información acerca de la violencia y el delito.

El nuevo comité distrital aprobó su *Manual de funciones y procedimientos*, y ahora sesiona como mínimo una vez al mes bajo la presidencia del alcalde. Asimismo, formula planes que son asumidos en un 90% por las instituciones que lo integran, y promueve la organización vecinal para la prevención del delito.

Entre sus principales logros se puede mencionar que se ha creado el Observatorio Unificado de Información Estadística, que procesa información de la Policía, los centros de salud, el Serenazgo, la Policía Municipal y la Defensoría Municipal del Niño y el Adolescente. También se nutre con las imágenes de las 132 cámaras de videovigilancia que se han instalado en las principales arterias del distrito. El procesamiento y análisis de la información delictiva ha permitido elaborar el mapa georreferenciado del delito, actualizarlo permanentemente y comunicarlo al público a través de la web institucional. Además, sirve de base para que el comité tome decisiones.

Segundo, se ha constituido el comando de operaciones unificado Policía-Serenazgo, que integra el patrullaje —en automóviles, motocicletas, bicicletas y a pie— y los sistemas de radio. Las unidades de transporte y el personal del Serenazgo cuentan con el sistema GPS —localizador satelital—, lo que ha permitido reducir en 50% el tiempo de la respuesta, que se da en un máximo de tres minutos. Los operativos contra la alcoholemia se realizan semanalmente. Es interesante notar que el comando policial ha dispuesto la obligatoriedad del patrullaje integrado recién a comienzos del 2009, aunque en San Isidro esta modalidad se practica desde mediados del 2007.

Tercero, se cuenta con el programa Colegios Seguros, con dos unidades dedicadas a la prevención escolar. Previa coordinación con las instituciones educativas, se priorizaron los puntos críticos y se estableció en ellos un patrullaje integrado. También se ha promovido la autoprotección escolar mediante charlas de prevención dirigidas a 139 profesores y sus auxiliares, líderes estudiantiles y padres de familia.

Cuarto, se promueve el respeto por las normas de tránsito, a través de acciones preventivas coordinadas con el municipio metropolitano, la Policía y los inspectores municipales. En este marco se realizaron, por ejemplo, campañas con mimos, y se impusieron fotopapeletas educativas a los infractores. Las imágenes de las cámaras de videovigilancia también sirvieron para que la autoridad pudiera hacer más fluido el tránsito vehicular.





SAN ISIDRO,  
LIMA

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009

## «LÍDER EN EL FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD»

Como resultado de las acciones adoptadas por el Comité Distrital se ha reducido la incidencia de robos en un 30% y se ha mejorado significativamente

la percepción de seguridad, pues 70% de los vecinos se sienten ahora seguros y sus quejas referidas al tema se han reducido en ese mismo porcentaje.

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>El Comité Distrital se mantenía inactivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Comité Distrital celebra reuniones mensuales, presididas por el alcalde, con asistencia regular de todos sus integrantes.</li> <li>Se ha elaborado un <i>Manual de funciones y procedimientos</i>.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se realizaba un trabajo integrado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las instituciones que conforman el Comité —municipio, Policía, fiscalía, juzgado, colegios, centros de salud, Defensoría del Pueblo y juntas vecinales— coordinan 90% de sus acciones.</li> <li>El jefe policial de Lima Metropolitana asiste a las sesiones del Comité.</li> <li>La Policía y el Serenazgo han conformado un comando operativo unificado.</li> <li>Ambas instituciones realizan un patrullaje integrado.</li> <li>Se realizan operativos semanales para combatir la alcoholemia.</li> <li>El programa Colegios Seguros se aplica en coordinación con la Policía y las instituciones educativas.</li> <li>Se han dictado charlas de autoprotección escolar dirigidas a 139 profesores, sus auxiliares, los alumnos y los padres.</li> <li>Con el apoyo del municipio metropolitano y la Policía se realizan operativos de seguridad vial y respeto por las normas de tránsito.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se sistematizaba la información sobre violencia y delitos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha creado el Observatorio del Delito, que integra la información proporcionada por el municipio, la Policía y los centros de salud.</li> <li>El distrito cuenta con 62 cámaras de videovigilancia.</li> <li>El Comité Distrital recibe reportes mensuales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La actividad delictiva se estaba incrementando.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los robos han disminuido en 30%.</li> <li>70% de los vecinos perciben que el distrito es seguro.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La ciudadanía se sentía insatisfecha con el servicio de Serenazgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las quejas sobre asuntos de seguridad se han reducido en 70%.</li> </ul>







DESDE EL MOMENTO EN QUE ASUMÍ el cargo, en mayo del 2007, por especial encargo del señor alcalde me dediqué a reactivar el Comité de Seguridad Ciudadana. Tuve la suerte de contar con un equipo funcional muy capacitado, con voluntad para trabajar. La primera idea, que inmediatamente pusimos en práctica, fue integrar a representantes del sector público, del sector privado y de la vecindad. Así, invitamos a nuestro gobernador y a los representantes de la fiscalía, el sector Salud, el sector Educación, Defensa Civil, las juntas de vecinos, el sector privado, las empresas comerciales y fi-

# Las ventajas de



El general PNP (r) Luis Ríos y Almeida, secretario técnico del Comité Distrital de Seguridad Ciudadana de **San Isidro**, habla sobre la experiencia intersectorial que se impulsa en su distrito.





nancieras, la Defensoría del Pueblo, los comisarios, entre otros.

Como nuestras reuniones mensuales son presididas por el alcalde, los demás representantes también intentan estar presentes siempre. Es importante que sea la máxima autoridad quien lidere el comité, porque si los demás integrantes ven que el municipio no le da a este la importancia debida, tampoco asisten.

Lo primero que hacemos en estas reuniones es escuchar los informes de los comisarios de la PNP y otros, y luego, sobre esa base, formamos equipos de trabajo según las tareas que se presenten.

Un problema que felizmente se está superando es que el policía veía al sereno como a su enemigo, cuando más bien se trata de hacer una labor conjunta.

para mejorar el servicio. Como a veces falta tiempo en estas asambleas, recogemos todas sus intervenciones y las respondemos por correo. Es decir, ninguna pregunta se queda sin respuesta. Por supuesto que si ellos quieren venir a conversar con nosotros personalmente, también lo pueden hacer.

Un grave problema que tenemos, que también está relacionado con la seguridad ciudadana, es el caos vehicular, sobre todo en la zona financiera, donde además hay presencia de vendedores ambulantes, recicladores y mendigos. Entre las medidas que tomamos para organizar el flujo

# la coordinación

A lo largo de mi experiencia como policía, he podido ver que la falta de coordinación entre las entidades comprometidas en la seguridad ciudadana es un factor que diluye los esfuerzos, pues si bien todas aportan, cada una lo hace por su lado.

Un problema que felizmente se está superando es que el policía veía al sereno como a su competidor, cuando más bien se trata de hacer una labor conjunta. En algunos casos, los serenos llevan a la comisaría la información sobre las denuncias y la Policía realiza la investigación respectiva. En otros, ellos toman nota in situ de los hechos. Pero como en ambos casos se cuenta con informes, juntamos todos esos datos —lugares, horas, días en que se cometieron los hechos— y los analizamos. Sobre la base de esa información se pueden tomar medidas que responden mejor a la realidad.

Otro aspecto al que le damos mucha importancia es a la participación vecinal. Hemos dividido el distrito en cinco sectores, que a su vez se han separado en subsectores. Celebramos reuniones periódicas con los vecinos para escuchar directamente sus inquietudes, y sus críticas nos sirven



vehicular está el uso de las fotopapeletas, que nosotros fuimos los primeros en aplicar.

En lo que se refiere a la juventud, lo que se presenta es un consumo excesivo de licor en algunos sectores, y también hay chicos que se van a tomar a los grifos, o a consumir drogas en el malecón u otros lugares. En esos casos, nosotros intervenimos de inmediato. Por otra parte, los vecinos del distrito no son de los que se quedan callados; ante cualquier problema o actitud sospechosa, de inmediato se comunican con el Serenazgo.

También hemos tenido casos de enfrentamientos entre escolares. Por ejemplo, los del Alfonso Ugarte contra los del Melitón Carbajal, de Lince. Como el representante del sector Educación en nuestro comité es al mismo tiempo el jefe de la Unidad de Gestión Educativa Local, tenía la potestad de juntar a los directores de ambos colegios y de esta manera se tomaron las medidas necesarias para resolver el conflicto. Esas son las ventajas de la coordinación permanente. Como todos estamos juntos en las reuniones, es fácil compartir información y tomar acuerdos en los que intervienen varios sectores. ●



# Gerencia de Seguridad Ciudadana Municipalidad Metropolitana de Lima

## SERENAZGO SIN FRONTERAS

La falta de coordinación entre los municipios de distintos distritos era un factor que favorecía las actividades delictivas, pues a quienes operan al margen de la ley les resultaba relativamente fácil evadir la acción de las fuerzas del orden —sobre todo de los Serenazgos— desplazándose de un distrito a otro.

Tomando en cuenta esta situación y con el propósito de contribuir a la tranquilidad de la ciudadanía, el 1 de febrero del 2009 la Gerencia de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad de Lima Metropolitana lanzó el plan Serenazgo sin Fronteras, que consiste en el trabajo coordinado entre su propio Serenazgo y los de otros municipios distritales, labor en la que además participan la Policía Nacional, el Ministerio Público y las juntas vecinales.

Hasta la fecha, son ocho municipios distritales los que se han sumado a esta estrategia: San Martín de Porres, Pueblo Libre, Rímac, Lince, El Agustino, La Victoria, Jesús María y Breña.

Las actividades conjuntas desarrolladas son, principalmente, el patrullaje conjunto —en automóviles, motocicletas, a pie y con la brigada canina—, la capacitación de los serenos, la integración de las bases de datos sobre incidentes de seguridad y el uso de un sistema uniforme de telefonía. Así, de cero intervenciones conjuntas en casos de delincuencia común, pandillaje y prostitución callejera y clandestina a comienzos de año, se ha pasado a 1.000 a fines de abril.



# dana de la ropolitana de Lima

LIMA  
METROPOLITANA

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009



ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cero convenios de cooperación entre la Municipalidad de Lima Metropolitana y los municipios distritales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 convenios de cooperación con los municipios distritales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cero intervenciones conjuntas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1.000 intervenciones conjuntas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de bases de datos independientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de las bases de datos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de radio y telefonía independientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema uniforme de telefonía.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de límites fronterizos para la actuación de las fuerzas de seguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay límites fronterizos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operativos independientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operativos conjuntos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones independientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación integral y conjunta.</li> </ul>





DESDE QUE EXISTE SERENAZGO SIN FRONTERAS, las reuniones entre los representantes de los Serenazgos de distintos distritos son muy frecuentes. Constantemente coordinamos operativos y también realizamos actividades de capacitación. Así, hemos recibido charlas de fiscales, de abogados, en las que nos ilustran sobre diferentes temas de nuestro interés. A estas capacitaciones asisten grupos de serenos de los distritos participantes y sus supervisores, y luego ellos se encargan de transmitir los conocimientos a sus demás compañeros.

# «La comunicación fluida es esencial para



Abdul Miranda Mifflin, jefe del Serenazgo, explica las ventajas de trabajar en red.





Lo más importante de la red es que ahora los miembros de los diferentes Serenazgos nos conocemos. Hemos establecido vínculos de compañerismo y de amistad que son esenciales para el trabajo, pues hacen que la comunicación sea muy fluida. Antes todo era más difícil, rígido y formal, pues prácticamente hablabas con un extraño y tenías que presentarte, explicarle la situación y pedirle, casi como un favor, que interviniera de tal o cual forma. Ahora hablas con un colega al que no necesitas explicarle nada y que de inmediato te ayuda en lo que puede, pues hay compromisos de por medio.



# el trabajo»

Esta comunicación fluida se está dando incluso con Serenazgos con los que todavía no se ha formalizado un convenio. Por ejemplo, hace poco, un efectivo del Serenazgo de Miraflores — municipio que todavía no participa formalmente en la red— estaba solo en su vehículo y observó una camioneta cuyos ocupantes tenían una actitud sospechosa. Cuando se acercó, la camioneta se dio a la fuga y él empezó a perseguirla por la Vía Expresa. A la altura de Javier Prado, se cruzó con uno de nuestros patrulleros que cubre permanentemente esa zona, y que estaba tripulado por miembros del Serenazgo y un policía. Inmediatamente, nuestra unidad respondió a su llamado y se sumó a la persecución. De esta manera, gracias a la intervención del policía, lograron frustrar la fuga y detener a los dos ocupantes, que estaban requisitorizados y portaban armas de fuego.

Nuestro propósito, que esperamos alcanzar en el 2010, es enlazar a todos los distritos de Lima que cuenten con Serenazgo. Antes de dar este paso, queríamos ver los resultados de este proceso, y la verdad es que son tan satisfactorios que nos han convencido de seguir adelante.

Hay que tomar en cuenta, además, que no es un trabajo que el Serenazgo realice solo, sino que cuenta con el apoyo de la Policía Nacional del Perú, sobre todo del Escuadrón de Emergencia. Por otra parte, también buscamos formas en las que participe la ciudadanía. Con este propósito, invitamos a 10 empresas de taxis a que se unan a la red. De esta manera, 1.300 taxistas que circulan por todo Lima prestan una valiosísima colaboración a la seguridad ciudadana, pues cuando observan un hecho delictivo o un movimiento sospechoso, se comunican con nosotros por Nextel o RPM y las unidades que están más cerca acuden de inmediato. «Antes veíamos asaltos, robos de viviendas, y no sabíamos a quién llamar. En cambio ahora, la comunicación es directa y nosotros no corremos ningún riesgo», han señalado los taxistas. ●

Lo más importante de la red es que ahora los miembros de los diferentes serenazgos nos conocemos. Hemos establecido vínculos de compañerismo y de amistad que son esenciales para el trabajo, pues hacen que la comunicación sea muy fluida.



# Municipalidad de Jesús María

## ESCUELA DE LÍDERES PARA SERENOS

Al inicio del 2009, encuestas y *focus groups* realizados por el municipio daban cuenta de que los vecinos pensaban que los serenos eran personas poco confiables, carentes de principios y maleducadas. Peor aún, 22% consideraba que el Serenazgo era la principal causa de inseguridad.

Estos hallazgos llevaron a la conclusión de que para mejorar el servicio no solo se requería incrementar los recursos logísticos y técnicos del servicio —cámaras de videovigilancia, automóviles, motocicletas, uniformes y refrigerios, así como capacitación sobre las normas legales y conocimiento de otras experiencias—, sino sobre todo adoptar un enfoque humano en la formación de los serenos.

Sobre la base de esta conclusión, en marzo del 2009 se diseñó la Escuela de Líderes para Serenos, que abrió sus puertas un mes después con el apoyo de la Universidad del Pacífico —que facilita los servicios de su plana docente, así como sus instalaciones— y de la Policía Nacional. Su objetivo es potenciar el desarrollo personal de los miembros del Serenazgo y mejorar su autoestima, así como fortalecer sus capacidades relacionadas con el liderazgo, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo y el compromiso con el vecino. En suma, se trata de que los serenos se conviertan en líderes sociales, empezando por sus propios hogares.

Los cursos tienen una duración de una semana, más tres días de trabajo de equipo. El formato incluye discusiones interactivas, dinámicas de dúo y grupales, así como talleres de comunicación. Además, en el marco de la actividad llamada «enrolamiento del vecino de Jesús María», los serenos visitan a las familias con el objetivo de comunicarse directamente con sus miembros y estrechar lazos; luego de cada visita, los vecinos le ponen una calificación al sereno.

Asimismo, cada promoción deja al distrito un «legado» consistente en una serie de acciones cívicas y sociales dirigidas a promover los valores. Así, durante abril y mayo del 2009 la escuela formó a 300 serenos que dejaron como «legado» una escuela itinerante de teatro y música, así como módulos itinerantes que actúan en parques y plazas realizando charlas orientadas a prevenir el consumo de drogas y alcohol, y promover la seguridad y la convivencia ciudadana.

Para garantizar la sostenibilidad y el funcionamiento permanente de la escuela, el municipio ha asegurado recursos humanos y logísticos, incluyendo una partida presupuestal específica. De esta manera, se pretende no solo brindar los cursos de formación, sino también dar a los vecinos la oportunidad de conocer y monitorear el trabajo de los serenos.





JESÚS MARÍA,  
LIMA

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 22% de vecinos consideraban que el Serenazgo era la principal causa de inseguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se constituyó la Escuela de Líderes para Serenos, que busca impartir una formación con enfoque humano, no solo técnico.</li> <li>• 300 serenos recibieron el curso, que dura una semana y comprende una práctica de tres días.</li> <li>• En la medida en que los vecinos conocen a los serenos y establecen un vínculo directo con ellos, mejora la imagen del servicio y se revierte la percepción de inseguridad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los serenos eran poco asertivos al comunicarse con los vecinos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gracias al nuevo enfoque formativo, ha mejorado la relación con los vecinos, quienes han calificado positivamente la iniciativa.</li> <li>• Los vecinos se han mostrado satisfechos con el «legado» de los serenos, consistente en la escuela itinerante de teatro y música, y los módulos itinerantes de prevención en parques y plazas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En general, los serenos mostraban una escasa autoestima debido a carencias relacionadas con su situación socioeconómica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El intenso trabajo realizado en la escuela sobre el tema de la autoestima se reflejó en una reafirmación de la personalidad de los serenos. Como resultado de ello, han mejorado sus relaciones laborales, familiares y con los vecinos.</li> </ul>



**CONTACTO INSTITUCIONAL**  
**José Manuel Mesía Herrera**  
 Gerente municipal  
 de Jesús María (Lima)  
 jmesia@hotmail.com  
 www.munijesusmaria.gob.pe  
 Teléfonos: (511) 471-0271 y  
 (511) 614-1212  
 Fax: (511) 471-0271



# Organismo Supervisor de la Inver OSINERGMIN

## SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA SATELITAL PARA LA EVALUACIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS (GIS-SAT)

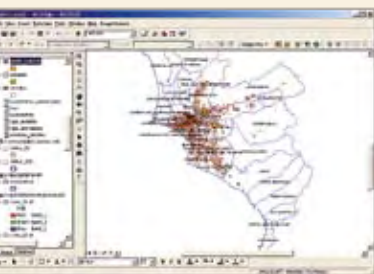
En el Perú, se carecía de información catastral acerca de los establecimientos que almacenan y comercializan combustible, así como de datos sobre las redes de servicios públicos —como electricidad y gas natural— que representan un riesgo para esa actividad. Tampoco se tenía información catastral sobre los puntos de afluencia masiva de público, como colegios, iglesias, mercados, hospitales, centros de salud, etcétera.

En la medida en que no se contaba con una herramienta eficaz que permitiera realizar un adecuado análisis de riesgos, a OSINERGMIN le resultaba muy difícil verificar que se estuvieran cumpliendo las normas sobre distancias mínimas de seguridad, protección del medio ambiente, predominancia de material inflamable, y accesos y escapes en caso de emergencia. Esta verificación resultaba esencial tanto para tramitar las solicitudes de operación como para llevar a cabo las supervisiones a los agentes que comercializan y/o almacenan combustibles líquidos, gas licuado de petróleo (GLP) y gas natural vehicular (GNV), así como para planificar la prevención o actuación en caso de incendios o desastres naturales.

Para superar esta carencia, OSINERGMIN desarrolló el GIS-SAT, un modelo de evaluación y

prevención de riesgos para el almacenamiento y la comercialización de combustibles. Este sistema es capaz de medir el riesgo que representa la presencia de establecimientos que manipulan combustible, ya que puede visualizar los lugares de afluencia de público cercanos a estos, los puntos de manejo de material potencialmente inflamable, las redes eléctricas y de gas natural, y los indicadores de población y vivienda comprometidos en el área de influencia. El GIS-SAT ha resultado una valiosa ayuda para mejorar los planes de prevención de instituciones como el Cuerpo General de Bomberos y el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI).

El sistema se está implementando progresivamente, desde enero del 2008, en Lima Metropolitana, Callao, Lima provincias, Arequipa, Cajamarca, Chiclayo, Cusco, Chimbote, Huancayo, Huaraz, Ica, Trujillo, Pucallpa, Piura y Puno. Hasta el momento, cuenta con información acerca de más de 80% de los puntos que almacenan y comercializan combustible en el país, y presenta imágenes satelitales de alta resolución a las que se puede acceder gratuitamente vía el portal institucional. Simultáneamente, un módulo informático permite monitorear las actividades de las unidades de transporte de combustible en tiempo real, previniendo



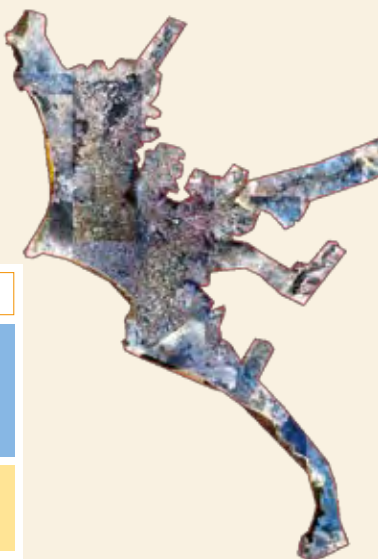


el hurto o desvío de ese producto hacia agentes informales o narcotraficantes.

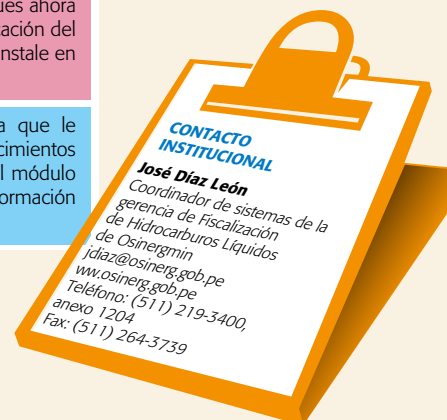
El sistema interactúa con un módulo dentro de su página web que se llama Facilito, y que le permite a la ciudadanía informarse acerca de las mejores alternativas para comprar combustible. Facilito tam-

bién ha agilizado los procedimientos, disminuido los tiempos de atención y reducido las posibilidades de rechazo a las solicitudes de los inversionistas.

Por todas estas razones, el GIS-SAT ha sido reconocido con el Premio a la Creatividad Empresarial 2009.



ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>La información para elaborar planes de contingencia contra siniestros era escasa, lo que determinaba que las instituciones encargadas de la seguridad no pudieran actuar eficientemente en caso de un siniestro relacionado con el combustible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En la medida en que los puntos de mayor riesgo están previamente detectados, han mejorado las condiciones para formular planes de contingencia eficaces.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Era muy difícil controlar que el combustible no se desviara para ser comercializado informalmente o usado en actividades delictivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las unidades de transporte de combustibles son monitoreadas en tiempo real, con lo que se reduce el desvío para fines ilícitos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>OSINERGMIN se demoraba en atender los requerimientos de informes técnicos favorables debido a que, para comprobar las condiciones de seguridad, tenía que realizar varias visitas in situ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha reducido el tiempo de atención, pues con el GIS-SAT se puede verificar la información requerida desde la propia aplicación, sin necesidad de hacer visitas in situ.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La mala ubicación de los establecimientos que piden informes técnicos favorables era motivo de que se denegara una gran cantidad de solicitudes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El número de denegatorias se ha reducido pues ahora los inversionistas evalúan previamente la ubicación del establecimiento, a fin de asegurar que no se instale en una zona de alto riesgo o prohibida.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los datos sobre la formalidad de los establecimientos que comercializan y almacenan combustibles eran muy escasos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La ciudadanía cuenta con una herramienta que le permite verificar la legalidad de los establecimientos y denunciar a los informales. Además, con el módulo Facilito los ciudadanos pueden obtener información sobre los precios de venta.</li> </ul>



# La tecnología al servicio de la

# seguridad ciudad

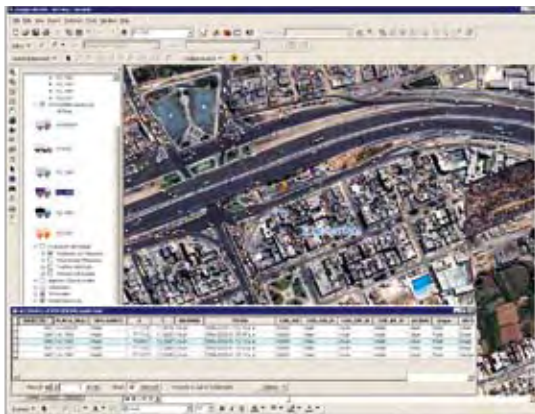


José Díaz León, economista con un posgrado en Ingeniería de Sistemas y padre de dos niños, está convencido de que el Perú está en condiciones de aportar al mundo soluciones informáticas a diversos problemas de seguridad.

EL GIS-SAT ES UN NOVEDOSO SERVICIO de georreferenciación que permite controlar el mercado de combustibles y prevenir una serie de riesgos. Así, en los planos de Lima Metropolitana y el Callao, así como de las ciudades más importantes del país, se han ubicado los establecimientos —formales e informales— que comercializan combustible, los puntos de afluencia masiva de público —mercados, colegios, cines, etcétera— y los puntos en los que se centraliza la energía eléctrica. Todos estos lugares se pue-

den observar mediante imágenes satelitales de alta resolución.

Esta información permite, por ejemplo, que si se produce un incendio, los bomberos no realicen su labor a ciegas, sino que sepan de antemano que en esa misma manzana funciona un nido, que también hay un restaurante que almacena gas, etcétera. Así, ellos pueden tomar las precauciones necesarias y decidir cómo actuar exactamente para minimizar las consecuencias.



va a llevar el combustible a Mazamari, pero mediante el sistema la Policía se da cuenta de que se ha desviado de su ruta. Es lógico pensar que ese combustible va a ser utilizado como insumo para la producción de drogas, así que las autoridades intervendrán el vehículo para confirmar o descartar la sospecha.

Toda esta información se brinda en forma gratuita mediante nuestra web. El hecho de que solo en los cuatro primeros meses del proyecto hayamos recibido más de 12.000 consultas demuestra que se está cubriendo una necesidad de la ciudadanía.

No hay una experiencia como esta en América Latina. Lo novedoso es la combinación de los datos catastrales con el tema de la seguridad ciudadana. Nos llena de orgullo declarar que el Perú no solo produce materia prima, sino que ofrece al mundo entero soluciones informáticas novedosas. Todas las oficinas comerciales de nuestro país cuentan con el *software* del GIS-SAT.

Actualmente, estamos trabajando en forma intensa para crear nuevas aplicaciones. Solo por citar un ejemplo, pondremos a disposición de las autoridades un sistema de precintado electrónico que será colocado en los camiones al momento en que cargan combustible en la planta, y que solo se podrá abrir en el lugar previamente autorizado, con lo cual será imposible que se desvíen de su ruta.

Para nosotros, lo más importante y difícil ha sido armar el catastro. Si bien este se puede perfeccionar, ya contamos con la base. El GIS-SAT tiene mucha proyección. En realidad, podríamos decir que este trabajo recién está empezando. ●

Se han ubicado los establecimientos —formales e informales— que comercializan combustible, los puntos de afluencia masiva de público —mercados, colegios, cines, etcétera— y los puntos en los que se centraliza la energía eléctrica. Todos estos lugares se pueden observar mediante imágenes satelitales de alta resolución.

# dana



Por otra parte, el GIS-SAT también le sirve a la Policía para prevenir el desvío, el robo y la adulteración de combustible. Es una valiosa ayuda para la lucha contra el narcotráfico, pues mediante este sistema se puede monitorear a los camiones en tiempo real. El proyecto de trazabilidad aporta datos sobre la ruta que siguen los vehículos, la velocidad a la que van, la fecha y la hora en la que salen de las plantas, la de llegada a su destino, etcétera. Imaginemos que un camión que transporta combustible sale de Lima y declara que



# Comisaría de

## PLAN INTEGRAL DE SEGURIDAD CIUDADANA DEL DISTRITO JOSÉ CRESPO Y CASTILLO

En el distrito de José Crespo y Castillo, provincia de Leoncio Prado, desde hace más de dos décadas se siguen registrando actividades terroristas, especialmente de Sendero Luminoso (SL). Las columnas armadas se desplazan por las márgenes del río Huallaga y la zona norte del distrito, y sus integrantes asesinan a los pobladores, cobran cupos y reclutan forzosamente a adolescentes y jóvenes. La presencia del narcotráfico agrava el problema, aunque en muchos casos la vinculación entre ambos fenómenos es tan estrecha que no se los puede separar. Los altos índices de violencia intrafamiliar y abandono de niñas y niños son una consecuencia del clima de violencia que aún se vive. La presencia del Estado es débil y desarticulada, y la escasez de oportunidades educativas y laborales ofrece un caldo de cultivo favorable a las actividades de reclutamiento del narcotráfico y el terrorismo.

En este contexto, en el 2008 la comisaría y el municipio reconstituyeron el Comité Distrital de Seguridad Ciudadana, que inició una nueva estrategia de trabajo interinstitucional caracterizada por combinar las acciones represivas del delito con la prevención, promoviendo especialmente la organización vecinal.

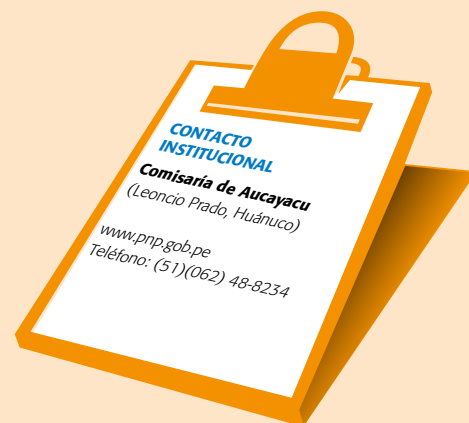
En el marco de esta estrategia, se han priorizado cuatro programas. El primero es Escuela Segura, que involucra a todas las instituciones educativas de los niveles inicial, primaria y secundaria, buscando que los planteles se constituyan en espacios seguros de formación y socialización básica. El segundo es Vecindario Seguro, cuyo objetivo es que los pobladores de las zonas urbanas y rurales recuperen la tranquilidad y el bienestar, para lo cual se han constituido en juntas vecinales. El tercer programa es Comercio Seguro, que busca fortalecer el desarrollo socioeconómico del distrito basándose en la participación de los comerciantes y los consumidores. Por último, el cuarto programa, Transporte Seguro, se dirige especialmente a los mototaxistas, para capacitarlos con el fin de que se constituyan en actores de la seguridad.

Esta estrategia se ha formalizado en el plan de seguridad ciudadana elaborado en el 2009 por el Comité Distrital, que además involucra a las autoridades políticas, a la Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza y a las iglesias. En el ámbito policial, los responsables del plan coordinan sus acciones con el jefe del Frente Huallaga.

# Aucayacu

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009  
**FINALISTA**

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"><li>La población manifestaba una profunda desconfianza y no se involucraba en las acciones de seguridad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>La Policía y el municipio han logrado acercarse a los pobladores.</li><li>La población no solo acude a la comisaría para formular denuncias, sino para coordinar actividades de prevención.</li><li>Se han constituido las juntas vecinales.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>La respuesta institucional era débil y desarticulada.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se ha puesto en actividad el Comité Distrital de Seguridad Ciudadana.</li><li>Se articulan los esfuerzos interinstitucionales, especialmente entre la Policía, el municipio, las escuelas, la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, las iglesias y la comunidad organizada.</li><li>Se ponen en práctica estrategias integrales de prevención de la violencia y el delito en los colegios y los barrios, así como con los comerciantes y los mototaxistas.</li><li>Se está ejecutando el Plan Integral de Seguridad Ciudadana.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>No se contaba con presupuesto para la seguridad ciudadana.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Como ya se ha empezado a generar una cultura ciudadana, se ha logrado que en el presupuesto participativo para el 2010 se considere una pequeña cantidad que será destinada a la implementación del plan.</li></ul>







LA LOCALIDAD DE AUCAYACU tiene una zona urbana y otra rural, compuesta por 105 caseríos. Si bien la mayor parte de los habitantes del distrito viven en la zona urbana, hay un constante ir y venir al campo, pues casi todos son agricultores. Sendero Luminoso (SL) actúa en ambas zonas, pero su refugio está en la zona rural.



En el 2007, llegué a esta zona como parte de un equipo de la DIRCOTE cuya misión es luchar contra el terrorismo. La estrategia de la DIRCOTE combina la ubicación y captura de los terroristas con los aspectos sociológico y psicológico. Es decir, al mismo tiempo que asestamos golpes a SL, buscamos que la Policía y otras instituciones se acerquen a la población y esta empiece a sentir que puede confiar en el Estado. En la medida en que las personas se sientan protegidas por el sistema de justicia, que confían en que este es capaz de hacerle frente al terror, dejarán de actuar guiadas por el miedo. Y aquellos que se hayan enrolado en las filas de SL, considerarán que es más conveniente desertar.



El comandante PNP Guillermo Bonilla Arévalo, miembro de la Dirección Contra el Terrorismo (DIRCOTE), trabajó en la Oficina de Participación Ciudadana (OPC) de la **comisaría de Aucayacu**. Es autor del libro *La seguridad ciudadana: desafío actual. Una experiencia, un nuevo enfoque*. En 1992 participó en la captura de Abimael Guzmán.

# La población está dejando atr

Durante el 2007 y el 2008, priorizamos la parte represiva del trabajo y de esta manera logramos desarticular un 70% de las fuerzas de SL. Recién sobre esa base, desde fines del 2008 empezamos el acercamiento a la ciudadanía, que gracias a las acciones realizadas ya sentía mayor confianza.

Un hecho que demuestra cómo la población le está perdiendo el miedo a SL es que, cuando este asesinaba a una persona, prohibía que el cadáver fuera sepultado. Los familiares podían estar dos, tres días llorando alrededor, pero no lo tocaban por temor a las represalias. Ahora, apenas ocurre un crimen de este tipo, la población comunica el hecho a la Policía y esta acude inmediatamente a recoger el cadáver y realizar las investigaciones tendientes a poner a los criminales en manos de la justicia.

¿Cómo realizar un trabajo participativo de seguridad ciudadana en una zona como esta, marcada por la violencia del narcotráfico, el terrorismo y los sicarios? Evidentemente, no se trata de exponer a los ciudadanos entregándoles armas, pues a quien le corresponde enfrentar directamente a la delincuencia es a la Policía. Lo que se busca, más bien, es que la población cambie de actitud, que empiece a ejercer roles ciudadanos, lo que en esta parte del Perú es toda una novedad.

El primer paso fue instalar la OPC de la comisaría de Aucayacu, para lo cual se realizó un trabajo de equipo entre los efectivos de la comisaría y los miembros de la DIRCOTE. Cuando terminó esta fase de organización interna, empezamos a visitar a las autoridades para plantearles organizarnos en torno a un objetivo común: revertir la situación de violencia y alcanzar la paz. Encontramos bastante acogida, pues las autoridades estaban interesadas en participar y aceptaron el compromiso. Luego de visitarlas una por una, convocamos a una reunión conjunta en la que también participaron otros actores, como los representantes de las juntas vecinales y de los caseríos. En esa re-

unión, el equipo de la OPC planteó la necesidad de que el distrito contara con su Plan Integral de Seguridad Ciudadana, y los participantes nos dieron el encargo de diseñarlo.

Así, para recoger información visitamos todo tipo de organizaciones: colegios, juntas vecinales, iglesias, etcétera. Con todos estos datos, en abril del 2009 terminamos el plan, pero antes de presentarlo lo debatimos en varias institu-



ciones. Por último, lo presentamos en un evento público que se realizó en la Plaza de Armas, luego de lo cual se puso en ejecución.

El plan busca, básicamente, que la ciudadanía asuma la seguridad como un tema de interés público y se comprometa a asumir responsabilidades. Y esto les compete no solo a las autoridades sino a todas las personas, incluso a los niños. Por ejemplo, se ha capacitado a un conjunto de escolares de primaria para que, según un cronograma, acompañen a los policías de tránsito a cumplir sus funciones. Si un chofer comete una falta, el niño está facultado a entregarle una papeleta educativa —que tiene una función simbólica— y exhortarlo a que no vuelva a infringir las reglas de tránsito. ●

En la medida en que las personas se sientan protegidas por el sistema de justicia, que confíen en que este es capaz de hacerle frente al terror, dejarán de actuar guiadas por el miedo.

# ás el miedo



# Comisaría de

## POLICÍA, MUNICIPALIDAD Y COMUNIDAD TRABAJANDO JUNTOS POR LA SEGURIDAD CIUDADANA

La inseguridad constituía una de las principales preocupaciones del distrito. Especialmente grave era la situación en las avenidas La Paz y La Libertad, cuyos vecinos habían perdido la confianza en las fuerzas del orden. Buscando revertir esta situación, a comienzos del 2009 la Policía puso en práctica una estrategia de participación comunitaria para la seguridad ciudadana, y por otra parte buscó integrar esfuerzos con el Serenazgo.

En este marco, el personal de la Oficina de Participación Ciudadana visitó los principales espacios públicos para sensibilizar y capacitar a los vecinos sobre las ventajas de la prevención comunitaria del delito y la coordinación permanente con la Policía. Así, se

distribuyeron 15.000 volantes en los que aparecía el número del teléfono celular del comisario, para que los vecinos supieran que, ante cualquier incidente, podían comunicarse directamente con la más alta autoridad policial del distrito. También se promovió la identificación de los líderes comunitarios y se les propuso que asumieran el cargo de coordinadores; asimismo, se los equipó con chalecos, silbatos y alarmas eléctricas. A comienzos del 2009, las juntas vecinales contaban con 132 miembros, y meses después había casi 2.600 vecinos organizados en 260 juntas, mientras otras 250 están en proceso de constitución. De los 87 parques con los que cuenta el distrito, 30 han sido recuperados por los vecinos, en coordinación con la Policía y el Serenazgo.

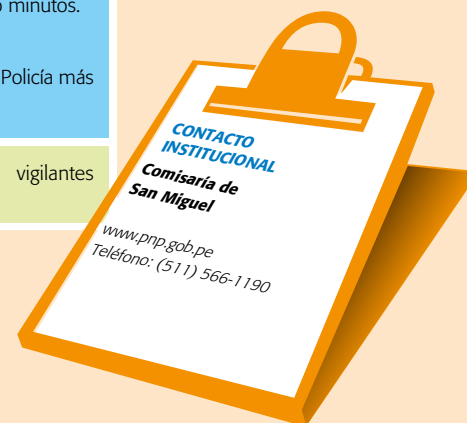
Estos esfuerzos de prevención comunitaria han ido acompañados con la mejora de la atención al público en la comisaría. Asimismo, se ha elevado la calidad de la infraestructura policial y se han articulado esfuerzos con el Serenazgo y los vigilantes privados. En este contexto se pueden citar tres logros: en primer lugar, con aportes de los empresarios —que sumaron 20.000 nuevos soles— se pintó la comisaría y se construyeron oficinas de investigación y de descanso para el personal policial. En segundo lugar, se agilizó la entrega de las copias certificadas de denuncias, que ahora están listas en solo cinco minutos. En tercer lugar, se ha fortalecido el patrullaje policial, al integrarse con el del Serenazgo; de utilizarse solo 2 vehículos policiales, actualmente se ha pasado a 12, distribuidos en cinco cuadrantes. Por último, se aprovecha la información de 25 vigilantes privados, quienes son controlados por los policías y los serenos.





# San Miguel

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>La población mostraba escasa confianza en la Policía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La comunidad se muestra dispuesta a trabajar con la Policía.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Solo 132 vecinos integraban las juntas vecinales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hay 260 juntas vecinales que integran a 2.600 vecinos.</li> <li>250 nuevas juntas vecinales están en proceso de constitución.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los vecinos no se comunicaban con el comisario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se han distribuido 15.000 volantes con el número del celular del comisario y él se comunica directamente con los miembros de las juntas vecinales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los espacios públicos eran poco usados por temor a la delincuencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Treinta parques han sido recuperados y son intensamente aprovechados por los vecinos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La infraestructura de la comisaría era inadecuada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Con el aporte de la empresa privada se ha pintado el local de la comisaría y se han construido oficinas de investigación y dormitorios para el personal.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La atención al público era inadecuada y la entrega de las copias de las denuncias, muy deficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todo ciudadano que requiera hacer un trámite en la comisaría recibe una atención personalizada.</li> <li>Las copias certificadas se entregan en cinco minutos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Solo dos vehículos policiales patrullaban el distrito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doce vehículos patrullan el distrito (7 de la Policía más 5 del Serenazgo)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ni la Policía ni el Serenazgo coordinaban con los vigilantes privados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se mantiene la coordinación con 25 vigilantes privados</li> </ul>





# El poder de las p



El comandante PNP Julio Díaz Zulueta es casado y padre de tres hijas. Durante el 2009, fue comisario de **San Miguel**. En el 2002 fue nombrado comisario del año y es autor del libro *Relatos de éxito de un comisario*.



ANTES DE OCUPAR ESTE PUESTO, fui comisario de Cruz Blanca (Huacho) y La Victoria (Chiclayo), lugares donde se realizó un arduo trabajo de organización de juntas vecinales para restablecer la seguridad ciudadana. Toda esa experiencia, me sirvió bastante para desarrollar el trabajo en San Miguel.

Cuando llegué a este distrito, la gente estaba desesperada por la inseguridad. A diferencia de otros lugares, en los que los delincuentes no atacan a sus vecinos, en este no se respetaba a nadie. Eran incontables los casos de asaltos a mano armada, violaciones y agresiones de todo

Sin embargo, no todo dependía de nuestro esfuerzo. Entre los problemas que tuvimos que enfrentar, el que más nos preocupaba era que nosotros deteníamos a los asaltantes, pero la fiscalía los liberaba. Esto desmoralizaba mucho no solo a los policías, quienes se sentían impotentes, sino también a la comunidad.

En ese contexto, en febrero de este año cayó in fraganti un peligrosísimo delincuente, que se había hecho famoso por los cortes que dejaba en los rostros de sus víctimas. Pero pese a su ferocidad, existía el riesgo de que lo liberaran, sobre todo porque se trataba de un menor de edad.

Al enterarse de este hecho, los coordinadores de las juntas vecinales se organizaron de inmediato y acudieron masivamente a la fiscalía, portando pancartas en las que exigían que esta instancia actuara con firmeza, pues de lo contrario los esfuerzos de la Policía y de la comunidad caerían en saco roto. Frente a la presión popular, las autoridades se vieron obligadas a internar al delincuente en el lugar que le correspondía, pues por muy adolescente que fuera, si seguía libre iba a continuar agrediendo impunemente a ciudadanos inocentes, que en no pocos casos eran hasta menores que él. Como era de esperarse, la noticia fue festejada como un triunfo por la población. ●

Asestamos severos golpes a los delincuentes, que se sintieron desconcertados al ver que la Policía los atacaba con tanta eficacia. Frente a estos resultados, la población se sintió esperanzada y empezó a apoyarnos con entusiasmo.

# ancartas

tipo, sobre todo en la cuadra 26 de la avenida Libertad.

Los vecinos estaban tan cansados de que nadie los defendiera que cuando yo recién tenía 10 días como comisario, se organizaron para pedir mi destitución, porque según ellos no estaba haciendo nada. Tuvimos que convencerlos de que, para realizar un buen trabajo, se necesitaba empezar por reorganizar la comisaría y contar con un buen diagnóstico, tarea a la que estábamos dedicados a tiempo completo.

Una vez que pusimos orden en la casa y recogimos información suficiente sobre las zonas de mayor índice delincencial —sobre todo asaltos y microcomercialización de drogas—, empezamos a actuar. Asestamos severos golpes a los delincuentes, que se sintieron desconcertados al ver que la Policía los atacaba con tanta eficacia. Frente a estos resultados, la población se sintió esperanzada y empezó a apoyarnos con entusiasmo.





# Oficina de Participación Ciudadana Comisaría de

## ZAPALLAL EN ACCIÓN POR UNA CULTURA DE PAZ Y ORDEN

La mayor parte de la población del asentamiento humano Zapallal (80%) vive en extrema pobreza, pues no cuenta con los recursos suficientes para cubrir sus necesidades básicas: carecen de electricidad, agua, alcantarillado, así como de acceso a los servicios de salud. Son frecuentes los casos de personas enfermas que no tienen cómo atenderse, así como de indocumentados. Entre los adolescentes, 40% abandonan sus estudios antes de concluirlos. En la zona hay un alto índice de delincuencia común y conductas antisociales, principalmente pandillaje, microcomercialización y consumo de drogas, violencia familiar y prostitución. Hasta ahora, la respuesta de los gobiernos central y local ha sido débil.

A partir de septiembre del 2006, la Oficina de Participación Ciudadana (OPC) de la comisaría, con la activa participación de los vecinos, diseñó una estrategia para articular los esfuerzos de las distintas instituciones en la prevención del delito.

En primer lugar, se constituyó el Banco de Amigos Solidarios, un registro de instituciones —empresas privadas, policlínicos y otros centros de salud, medios de comunicación, agencias municipales, colegios y otras instituciones educativas— que colaboran con el desarrollo del distrito. De esta manera, la OPC sabe a quién solicitar apoyo para

la organización y/o el financiamiento de sus actividades preventivas y sociales.

Segundo, sobre la base de las coordinaciones con los dirigentes de los asentamientos humanos y las organizaciones populares, se organizó y capacitó a juntas vecinales y motopatrullas, que asumen la prevención comunitaria del delito. Así, tanto los vecinos como los mototaxistas se han convertido en los principales aliados de la Policía para identificar los puntos críticos y llevar a cabo labores de patrullaje mixto.

Tercero, se coordinó con el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) con el fin de que la OPC se constituyera en su contraparte institucional para facilitar el registro de los numerosos jóvenes indocumentados. Se logró, así, la documentación de 450 menores de edad y 330 adultos. Gracias al convenio con RENIEC, este servicio, que habitualmente cuesta 28 nuevos soles, se ofreció en forma gratuita.

Cuarto, conjuntamente con las instituciones amigas se han realizado cuatro campañas de salud en las que se ha brindado atención médica gratuita a 5.000 pobladores; tres campañas de difusión de lectura y comprensión en las que han participado 3.000 niñas, niños, adolescentes y jóvenes; la primera maratón escolar Deporte es Vida, en la que participaron 1.500 jóvenes; y el programa de vacaciones útiles durante los meses de verano. Asimismo, se comprometió la participación de numerosas madres de familia en jornadas de limpieza pública de calles y jardines, y de sembrado de árboles y áreas verdes.



# dana de la Zapallal

PUENTE  
PIEDRA,  
LIMA

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009

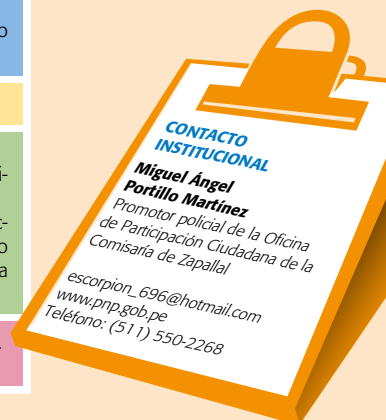
Especialmente relevante fue el inicio de la construcción del local del programa no escolarizado de educación inicial Los Angelitos de Zapallal, en el que se ofrece estimulación temprana y educación inicial a 120 niñas y niños de 3 a 6 años de edad. En este caso, se obtuvieron donaciones hasta por 100.000 nuevos soles, mientras los padres de familia aportaron la mano de obra en forma voluntaria y gratuita. Por otra parte, se consiguió la donación de mobiliario escolar para la institución educativa Pitágoras-Lomas de Zapallal y el aporte de material de construc-

ción por un monto de 7.000 nuevos soles para construir la vivienda de una familia en situación de emergencia.

En el 2006, la comisaría de Zapallal obtuvo el primer puesto en el Primer Encuentro de Comisarias con Experiencias Exitosas, con el proyecto «Enséñame tu trabajo». Asimismo, el año 2007 obtuvo el premio Buenas Prácticas Gubernamentales en la categoría Seguridad Ciudadana, con el mismo proyecto. En el año 2008, Ciudadanos al Día le entregó la distinción Mejora Continua.



ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las instituciones y la comunidad estaban sumidas en la inacción frente a los problemas de seguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un trabajo integrado entre la Policía, el municipio, las instituciones educativas, el sector Salud, el RENIEC, las instituciones privadas y la comunidad organizada.</li> <li>Se ha constituido el Banco de Amigos Solidarios.</li> <li>Se han conformado juntas vecinales y motopatrullas.</li> <li>Las vecinas aportan en la limpieza pública y el ornato del distrito.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Había un alto índice de personas indocumentadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>780 personas obtuvieron su DNI gratuitamente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La población no podía acceder a servicios básicos, como salud, educación y vivienda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se han brindado 5.000 atenciones médicas gratuitas.</li> <li>3.000 niñas, niños, adolescentes y jóvenes han participado en campañas de lectura y comprensión.</li> <li>Se han obtenido donaciones en material de construcción por 107.000 nuevos soles que se han destinado a implementar instituciones educativas y construir una vivienda en un caso social de emergencia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La población desconfiaba de las instituciones, sobre todo de la Policía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hay una mejor relación entre la Policía y la comunidad.</li> </ul>





CUANDO SE CREÓ LA COMISARÍA, hace siete años, esta era una zona roja en la que campeaban las pandillas. Esos chicos, que consideraban que tener un arma era un diploma, nos rechazaron violentamente. Una vez rompieron las lunas de un patrullero tirando piedras desde los cerros. Pero en lugar de contestarles con represión, utilizamos otra estrategia: conversar con los líderes.

Recuerdo a un joven barrista de la U, el líder más importante de la pandilla del barrio de Jerusalén. Al principio no nos creyó, pero finalmente bajó a la comisaría. ¿Qué encontramos detrás de su actitud violenta? A un chico con una familia

# ¡Chorri, Chorri!



Miguel Ángel Portillo —suboficial técnico de primera de la PNP, casado y padre de cuatro hijos— trabaja en la Oficina de Participación Ciudadana junto con Carlos Chirinos Soriano. Ambos gozan de mucho reconocimiento en **Zapallal**.



desintegrada: el papá estaba preso, la mamá era alcohólica y él estaba a punto de convertirse en padre. Quería tener recursos y manifestó su deseo de trabajar. Empezamos a mover todos nuestros contactos y conseguimos que un amigo empresario lo recibiera en su taller de mecánica... donde sigue empleado hasta ahora. Bastó que él bajara para que los demás lo siguieran. Realizamos un trabajo de hormiga: como casi todos habían abandonado el colegio, buscamos a los directores para suplicarles que les dieran otra oportunidad y fuimos casa por casa tratando de obtener el apoyo familiar.

La mayoría de los chicos empezaron a hacer otras cosas y la pandilla se desactivó. Para ello, fue muy importante el programa Enséñame tu Trabajo, que creamos con el aporte de los técnicos y profesionales de la zona, así como de la empresa privada —sobre todo Graña y Montero—, en el que ofrecíamos capacitación en carpintería, panificación, albañilería, electrónica, etcétera. Ya teníamos ese bastión ganado. Subimos a la parte del cerro donde antes se reunían, quemamos las chozas donde se drogaban y en su lugar sembramos unas plantitas que ahora siguen creciendo.

Una de las actividades preventivas que nos permite mayor contacto con la población joven es el deporte. Organizamos campeonatos y vacaciones útiles con natación, fútbol, vóley, karate, danza. Yo siempre he sido muy deportista y mi

«nombre de combate» en los partidos de fútbol es Chorri.

Para realizar este trabajo, mi compañero y yo tenemos que multiplicarnos, pues casi no tenemos recursos. Por suerte, siempre nos han tocado excelentes comisarios que nos han brindado todo el apoyo. Al principio, atendíamos debajo de una escalera. Ahora ya tenemos una oficinita que nos permite recibir a los vecinos y atenderlos más o menos. Queremos aportar a que cambie esa imagen del policía malo, corrupto y represor. No estamos solos, pues todos los colegas de las oficinas de participación ciudadana de las comisarías diariamente aportan su cuota de sacrificio y esmero para lograr este cambio.

Esta mañana, me topé con un nutrido grupo de niños pequeños que estaban realizando una marcha para celebrar la llegada de la primavera. Como estaba uniformado, me paré en media pista para detener el tráfico y permitir que cruzaran, y cuál no fue mi sorpresa cuando ellos, al reconocermme, desordenaron su formación y se abalanzaron sobre mí gritando: «¡Chorri, Chorri!». Lo único que querían era que le diera una tocadita de cabeza a cada uno, eso les parecía lo máximo. Experiencias como esta me emocionan y me hacen sentir que vale la pena hacer tantos sacrificios. ¿Qué otra recompensa podría esperar? ●

¿Qué encontramos detrás de su actitud violenta? A un chico con una familia desintegrada: el papá estaba preso, la mamá era alcohólica y él estaba a punto de convertirse en padre. Quería tener recursos y manifestó su deseo de trabajar.







# Gerencia de Seguridad Ciudadana Municipalidad

## SISTEMA INTEGRADO DE ACCIÓN RÁPIDA (SIAR) COMPROMISO VECINAL DIRECTO PARA LIDERAR SU PROPIA SEGURIDAD CON ACOMPAÑAMIENTO MUNICIPAL

Las estadísticas con las que contaba la municipalidad en el 2005 señalaban que la urbanización Covima era la zona del distrito en la que se presentaba un mayor número de hechos delincuenciales. En ese año se habían producido 60 delitos, desde robos —a transeúntes, domicilios, locales comerciales y vehículos (autopartes)— hasta asaltos a mano armada y secuestro. La microcomercialización y el consumo de drogas era otro problema identificado.

Para hacer frente a esta situación, en el 2006 se diseñó e implementó una estrategia que promueve que los vecinos participen en la seguridad ciudadana dando la voz de alarma cuando se produce un delito o se observan actitudes sospechosas. Obviamente, la idea no es dejar solos a los vecinos, sino que ellos se sientan permanentemente acompañados por el municipio y la Policía. Como parte de la estrategia, se han instalado cinco alarmas sonoras con altavoces en postes de alumbrado público de zonas estratégicas. Estas alarmas, además, se comunican directamente con la central computarizada del Serenazgo. Si se produce un robo o algún movimiento sospechoso, los vecinos —capacitados y organizados en juntas de seguridad— o los vigilantes particulares activan las alarmas por control remoto. Una vez que recibe la voz de alerta, la central computarizada —que funciona las 24

horas del día— reporta el incidente a la unidad móvil más cercana al lugar de los hechos, la cual llega en un máximo de dos minutos. Las unidades móviles están integradas por policías y serenos.

Asimismo, se asignaron recursos humanos —serenos y policías— y logísticos —automóviles, motocicletas y bicicletas—, así como equipos de comunicaciones —radios portátiles y celulares Nextel— para la seguridad de las 45 manzanas de la urbanización, especialmente para el patrullaje.

Esta estrategia ha permitido que de agosto a diciembre del 2006 se frustren 65% de los delitos; en el 2007, 73%; y en el 2008, 51%. Pero lo más importante es el efecto disuasivo del sistema: de 60 delitos cometidos en el 2005, se ha bajado a 8 en el 2008. La reducción de los delitos ha mejorado notablemente la calidad de vida de los vecinos, así como su relación con el municipio y la Policía, pues ha disminuido su temor a convertirse en víctimas.

Esta estrategia, que en el 2007 fue premiada por el Senado de la República Argentina, se está replicando en otras dos urbanizaciones de La Molina —Las Lomas y Santa Felicia—, y ha llevado a que 66 vecinos de otras urbanizaciones se conecten de manera particular con la central computarizada.



# na de la de La Molina

LA MOLINA,  
LIMA

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>En la urbanización Covima se presentaba una alta incidencia delictiva, con 60 delitos anuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 2006 se frustraron 65% de los delitos; en el 2007, 73%; y en el 2008, 51%.</li> <li>En el 2008 solo se produjeron 8 delitos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Debido a la inseguridad ciudadana, la pérdida del patrimonio era constante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Al convertirse en una zona segura, las propiedades se han revalorado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los vecinos vivían con una constante sensación de inseguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los vecinos sienten una mayor seguridad y confianza.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La comunicación entre los vecinos, el Serenazgo y la Policía era completamente insuficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los vecinos participan en las juntas de seguridad.</li> <li>Tanto los vecinos como los vigilantes privados coordinan permanentemente con los serenos y los policías.</li> <li>El plan SIAR se ha implementado en tres urbanizaciones, y además 66 vecinos particulares se benefician con este.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Había muy poco patrullaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El patrullaje integrado —serenos y policías— se realiza en automóviles, motocicletas, bicicletas y a pie.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No existían mecanismos para prevenir la delincuencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El plan SIAR proporciona mecanismos preventivo-disuasivos.</li> </ul>





El comandante PNP en retiro Óscar Solano Lamas, gerente de Seguridad Ciudadana de la municipalidad de **La Molina**, dirige el exitoso plan SIAR, que por el momento funciona en tres urbanizaciones del distrito de La Molina.

# La tecnología al servicio

DESDE EL PRINCIPIO, estuvimos muy interesados en que los vecinos participen velando por su propia seguridad. Por ello, entre otras acciones, realizamos con frecuencia rondas mixtas en las que participan ellos junto con los serenos y policías. Estos recorridos sirven para observar no solamente las condiciones de seguridad de la zona, sino también el cumplimiento de las normas municipales. Así por ejemplo, si encontramos a un vecino que está lavando su carro en la vía pública, le recordamos por qué no debe hacerlo. O si ve-

# de la seguridad





mos que en una vivienda han sacado la basura a deshora, les explicamos a sus moradores que deben evitar la presencia de los recicladores, pues ellos suelen transmitir a los delincuentes información sobre la dinámica del barrio.

En las urbanizaciones en las que funciona el plan SIAR, la situación de seguridad ciudadana —y por tanto la calidad de vida de los vecinos— ha mejorado de una manera notable. Por ejemplo, en muchas oportunidades hemos frustrado

actúan las fuerzas del orden. Desde que se activa la alarma, los serenos y los policías tienen como máximo dos minutos para llegar al lugar. Yo mismo me encargo de comprobarlo permanentemente, pues como parte de mi trabajo de supervisión suelo realizar simulacros en los que, ubicándome en cualquiera de los puntos cubiertos por el plan, hago sonar la alarma y compruebo con satisfacción que las unidades que están patrullando cerca se hacen presentes en el tiempo establecido.

# ciudadana

robos a domicilio y capturado a los delincuentes con las manos en la masa, cuando ya estaban cargando en un vehículo los bienes sustraídos. Inclusive, contamos con registros en video de estos hechos.

Pero además de estas acciones, el plan ha tenido un efecto disuasivo, pues los delincuentes —quienes suelen desarrollar un verdadero trabajo de inteligencia antes de dar un golpe— se abstienen de actuar en las zonas cubiertas porque las consideran muy riesgosas.

Si bien la tecnología es un elemento central en el plan SIAR, el sistema no lograría cumplir su cometido si no fuera por la eficiencia con la que

Los vecinos también son muy responsables con el uso de esta red de alarmas. Por ejemplo, nunca activan sus pulsadores a control remoto si no están seguros de que la situación lo amerita, pues saben que apenas lo hagan, se pondrá en movimiento toda una maquinaria de seguridad en la que están involucradas muchas personas.

La red de seguridad ciudadana que se ha tejido en torno al plan SIAR está alcanzando resultados tan satisfactorios que se están haciendo esfuerzos por ampliarla para que cubra el resto del distrito. Este trabajo muestra de manera fehaciente la importancia tanto de aplicar la tecnología de punta en la seguridad ciudadana como de involucrar a los vecinos en esta tarea. ●

El plan ha tenido un efecto disuasivo, pues los delincuentes —quienes suelen desarrollar un verdadero trabajo de inteligencia antes de dar un golpe— se abstienen de actuar en las zonas cubiertas porque las consideran muy riesgosas.



# Comisionado para la Paz y De Ministerio del

## ORGANIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LA POBLACIÓN EN EL VALLE DEL MONZÓN Y EL ALTO HUALLAGA



las autoridades locales y educativas, así como a la comunidad en general. Así, se constituyeron tres equipos móviles de instrucción integrados por profesionales de las principales instituciones públicas de la zona, sobre todo los municipios, la Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza, los sectores Salud, Educación y Vivienda, y la Defensoría del Pueblo. Estos equipos realizan charlas y talleres en los que abordan temas relacionados con la seguridad ciudadana, la prevención del consumo de drogas y la resolución de conflictos, así como el liderazgo, los valores, las relaciones intrafamiliares y las actividades productivas.

El Alto Huallaga es una zona marcada por la violencia y la inseguridad ciudadana —terrorismo, narcotráfico, delincuencia organizada y común, violencia familiar y accidentes de tránsito—, factores que, sumados a la pobreza, los problemas sociales y la débil presencia del Estado, generan una situación muy conflictiva para la población.

En este contexto, el Comisionado para la Paz y el Desarrollo del Huallaga, perteneciente al Ministerio del Interior, implementó en el 2009 un programa de capacitación integral dirigido a

En el primer semestre del 2009, este programa permitió capacitar a 5.500 pobladores, que a partir de los talleres se organizaron para cumplir tareas de seguridad ciudadana en su comunidad. Asimismo, se logró involucrar la participación de 19 juntas vecinales y 9 comités de autodefensa, y de profesores y alumnos de 26 instituciones educativas.

El programa ha permitido visibilizar la presencia del Estado en la zona, y abrir canales de diálogo y concertación con la comunidad.

# Desarrollo del Huallaga Interior

TINGO MARÍA,  
LEONCIO PRADO,  
HUÁNUCO

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009

## PARA MEJORAR LA SEGURIDAD CIUDADANA

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>La presencia del Estado era insuficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gracias a los esfuerzos de coordinación interinstitucional, se ha logrado ofrecer a la comunidad un espacio de capacitación y organización.</li> <li>Se han abierto canales de diálogo entre el Estado y la comunidad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La organización comunitaria era débil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las comunidades se han fortalecido.</li> <li>Se ha logrado capacitar a 5.500 pobladores e involucrar a 19 juntas vecinales, 9 comités de autodefensa y 26 instituciones educativas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Había una actitud de resistencia al cambio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los ciudadanos, motivados por las actividades de capacitación, se muestran dispuestos al cambio.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Había una proclividad al consumo de drogas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha incrementado el rechazo al consumo de drogas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La incertidumbre frente al futuro agudizaba las respuestas violentas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los pobladores han logrado vislumbrar perspectivas de superación y se empeñan en alcanzarlas.</li> </ul>







# Municipalidad Provincial del

## ESTRATEGIA MUNICIPAL DE SEGURIDAD CIUDADANA EN EL CALLAO

En el Callao se identificaron como principales problemas de inseguridad el pandillaje, los hurtos, la microcomercialización y el consumo de drogas, el alcoholismo y la prostitución callejera. Se determinó que las principales causas de estos problemas eran el bajo nivel cultural y educativo, la pobreza, la violencia familiar, la escasa o deficiente preparación para el desarrollo laboral, así como la falta de conservación, vigilancia e iluminación de los pocos espacios públicos con los que se contaba.

Hasta ese momento, no se concebía que este último aspecto estuviera relacionado con la seguridad ciudadana, pero a partir de agosto del 2007 la Gerencia de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Provincial del Callao diseñó e implementó líneas de acción orientadas hacia la recuperación, la iluminación y el control de los espacios públicos para su buen uso por la población chalaca. Así, se definió que la estrategia para reducir la sensación de inseguridad y mejorar la calidad de vida de la población se basara en dos componentes: la recuperación y el control de los espacios públicos —prevención situacional de la violencia y el delito—, y la eliminación o neutralización de los factores que alientan la comisión de actos antisociales —prevención social—.

En este marco, se crearon o remodelaron parques, jardines, bulevares, bermas centrales, losas deportivas y calles, y se mejoraron los sistemas de iluminación pública mediante la implementación de farolas, postes y luminarias de mejor calidad y mayor potencia.

Asimismo, se diseñaron e implementaron diversos programas para interactuar con jóvenes vulnerables. Primero, el Grupo Juvenil Chalaco, con 150 jóvenes que participan en talleres artísticos, culturales y ocupacionales, así como en actividades recreativas y deportivas. Segundo, el programa Recuperación de Jóvenes en Riesgo, que llevó a la creación de la Asociación de Cuidadores y Limpiadores de Vehículos de la avenida Sáenz Peña y al empadronamiento, la entrega de uniformes y la capacitación de sus miembros. Tercero, el programa laboral Guardia Chalaca, que ha permitido contratar a 420 vecinos para que integren las brigadas de vigilancia que colaboraban con los miembros del Serenazgo en la vigilancia de los espacios públicos recuperados. Y cuarto, charlas preventivas para los profesores y alumnos de las instituciones educativas.

Además de estas acciones preventivas, se fortaleció la capacidad operativa del Serenazgo. En convenio con la Universidad Inca Garcilaso de la



# Callao



CALLAO

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009



Vega, en marzo del 2009 se inició la capacitación de los miembros del Serenazgo, a efectos de que se constituyan en promotores sociales. Además de incrementarse el número de serenos y de unidades móviles, ellos apoyan con medios logísticos a la Policía de la zona y se promueven los operativos conjuntos.

Esta estrategia ha logrado que, en las áreas recuperadas, los delitos se reduzcan en un promedio de 72%. Asimismo, ha disminuido la percepción

de inseguridad en toda la provincia, ha mejorado el medio ambiente, se han revalorizado los predios aledaños a las zonas recuperadas y se han generado condiciones propicias para el incremento de la inversión privada y el flujo turístico.

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alto índice delictivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El índice delictivo en las áreas recuperadas disminuyó en 72%.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nadie se ocupaba de la conservación, vigilancia e iluminación de los espacios públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizaron 108 obras de recuperación de espacios públicos, que sumaron 481 kilómetros cuadrados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Había 1.006 kilómetros cuadrados de áreas verdes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las áreas verdes se incrementaron en 331 kilómetros cuadrados, y adicionalmente se remodelaron 813 kilómetros cuadrados de áreas verdes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Había 176 serenos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualmente, se cuenta con 330 serenos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Había 26 unidades móviles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hay 40 unidades móviles.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La capacitación y formación de los serenos era inadecuada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En convenio con la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, se ha implementado un programa de formación y capacitación de serenos como promotores sociales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No existía la Guardia Chalaca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Guardia Chalaca agrupa a 420 integrantes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los cuidadores y lavadores de carros no estaban empadronados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Asociación de Lavadores y Cuidadores de Carros de la Avenida Sáenz Peña cuenta con 115 miembros debidamente empadronados y uniformados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se habían generado oportunidades de empleo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se han abierto 535 oportunidades de empleo.</li> </ul>





Hasta antes de asumir el cargo de viceministro de Orden Interno del Ministerio del Interior —en agosto del 2009—, el general PNP (r) Walter Mori Ramírez se desempeñaba como gerente general de Seguridad Ciudadana de la **Municipalidad Provincial del Callao**, trabajo al cual hace referencia en este testimonio.



La nueva

VIVO EN EL CALLAO desde hace más de 30 años y una de mis principales preocupaciones, como vecino y como policía, ha sido siempre la seguridad ciudadana. Mi propio trabajo y algunas experiencias que pude observar en otros países me llevaron a la conclusión de que, para combatir el delito, el control policial tiene que ir de la mano con la labor comunitaria.

Cuando salí de retiro, entré al tema municipal como regidor y empecé a trabajar en los barrios. En ese momento me convencí de que era factible que sus moradores se levantaran y tomaran un rumbo constructivo, lo cual está estrechamente

# Guardia Chalaca





relacionado con el incremento de su autoestima. Falta solamente darles una oportunidad, decirles: «Puedes hacer esto». Al terminar mi período como regidor, sentía que había hecho algo, pero no lo suficiente. Posteriormente, entré como alcalde el Dr. Félix Moreno, quien me invitó a asumir la Gerencia General de Seguridad Ciudadana, y aunque no es habitual que un general ocupe ese cargo, me ganó la afición y acepté.

La estrategia municipal de seguridad ciudadana que implementamos, y que se sigue manteniendo con éxito, se basa en dos pilares: la prevención situacional —referida a la recuperación del espacio público— y la prevención social, dirigida sobre todo a los jóvenes y a otros grupos vulnerables.

Nuestra primera experiencia da una idea concreta de esta estrategia. En el 2007, transformamos la avenida Pacasmayo, ubicada en la parte norte del Callao. Pusimos postes de luz, sembramos plantas. Quedó preciosa. Pero a la semana, las 45 farolas habían sido robadas y todo estaba de nuevo hecho un desastre. Lejos de amilanarnos por el fracaso, volvimos a instalar todo de nuevo, pero esta vez busqué a los vecinos puerta por puerta: «Señor, señora, ¿ha visto qué bonita ha quedado su avenida? Y ahora que tiene luz, también es más segura por las noches. Pero ¿cómo es posible que roben las farolas o destruyan las plantas sin que ustedes se den cuenta? Le propongo que nos ayuden a cuidarla. Si ve algo raro, llámenos a este teléfono».

Dos semanas después, recibimos una llamada y fuimos inmediatamente. Encontramos a una pandilla de chicos de otro barrio dispuestos a robar de nuevo las farolas. Pero en lugar de reprimirlos, les propusimos conversar. Al final, terminaron pidiéndonos que fuéramos a su zona a hacer el mismo trabajo, y aprovechamos la oportunidad para invitarlos a nuestras actividades con jóvenes. Entre las distintas labores preventivas que realizamos con este grupo, destacan las funciones de cine gratuitas y el teatro móvil, que ya cuenta con un escenario portátil que se monta en distintos lugares. Es claro que la estrategia está dando resultados, pues la violencia de los grupos vulnerables se ha reducido.



Hemos comprobado en la práctica, una y otra vez, que el simple hecho de arreglar los espacios públicos y combinar este trabajo con la organización de los vecinos puede mejorar la dinámica de todo un barrio. Los espacios recuperados tienen que ser mantenidos y vigilados, y quién mejor que los propios habitantes para encargarse de esa tarea. Con este fin, se han organizado juntas vecinales que han sido bautizadas como la Guardia Chalaca, recuperando una de las tradiciones más enraizadas de la historia del Callao: la Guardia Chalaca original fue un escuadrón compuesto por civiles que se formó en 1880, durante la guerra con Chile, para apoyar a nuestro Ejército. ●



La estrategia municipal de seguridad ciudadana se basa en dos pilares: la prevención situacional —referida a la recuperación del espacio público— y la prevención social, dirigida sobre todo a los jóvenes y a otros grupos vulnerables.



# Asociación Martin Luthe

## UNA EXPERIENCIA DE TRABAJO CON LAS PANDILLAS

En 1996, en El Agustino actuaban 36 pandillas violentas muy vinculadas a las barras bravas de Alianza Lima y Universitario de Deportes, los dos clubes de fútbol más populares de la capital. Con frecuencia, estas pandillas se enfrentaban entre sí y agredían a los vecinos, causando destrozos y zozobra entre la población. La mayoría de los adolescentes y jóvenes que las integraban eran adictos a las drogas; casi todos habían abandonado el colegio y vivían del robo.

Ese año, los líderes de varias pandillas, conjuntamente con el comisario Santiago Vizcarra, tomaron contacto con el párroco del distrito, el sacerdote jesuita José Ignacio Mantecón, *Padre Chiqui*. La idea era juntarse para ayudar a estos jóvenes a emerger del mundo de la violencia, buscando ofrecer una oportunidad a aquellos que quisieran cambiar sus vidas, obtener un trabajo honorable y caminar por las calles sin temor y con la cabeza en alto. Para articular estos esfuerzos, se constituyeron varias asociaciones juveniles, entre ellas Martín Luther King, que es la que tuvo más éxito y se ha mantenido hasta ahora.

Gracias al esfuerzo de los ex pandilleros y el apoyo del personal policial de la comisaría, se consiguió un local para la asociación. Luego de sucesivas reuniones, los jóvenes identificaron sus aspiraciones y definieron su agenda de trabajo en torno a varios ejes: completar sus estudios, buscar oportunidades para capacitarse laboralmente y acceder a un empleo, abrir espacios para desarrollar el deporte y la recreación, así como organizar acciones para reparar el daño que habían ocasionado a la comunidad.

Así, en mérito a un convenio con el Instituto Radiofónico Fe y Alegría se diseñó un programa desescolarizado, que en la actualidad no atiende solo a ex pandilleros sino que está abierto al público en general. Cuenta con 12 profesores y ha albergado en sus aulas a más de 350 alumnos, varios de ellos remitidos por el fiscal de familia de El Agustino a través del proyecto Justicia Juvenil Restaurativa.

Por otra parte, se constituyó un club deportivo con equipos de fútbol que integran a casi 100 jugadores en seis categorías, así como una escuela de fútbol que integra a más de 150 niños y adolescentes. El club cuenta con cinco entrenadores titulados.

En tercer lugar, con el apoyo del Grupo Interbank se diseñó el programa de empleo Yo Tengo un Sueño, dedicado a capacitar a los jóvenes



# r King

para que se inserten en el mercado laboral. Hasta el momento, más de 100 jóvenes han pasado por este programa, de los cuales 60 están trabajando en empresas como Plaza Vea, Cine Planet, Vivanda, Interbank y Casa Andina, entre otras. Además, se constituyeron dos microempresas que ofrecían trabajos temporales: una de servicios de Internet y otra de fumigación; esta última fue contratada por la municipalidad.

El trabajo de la asociación ha permitido a muchos jóvenes salir de la delincuencia, la violencia y las drogas, y encontrar un sentido a su vida. Además, las condiciones de seguridad de El Agustino han mejorado sustancialmente. Según los informes policiales, las pandillas han dejado de ser un problema: de las 36 que aterrorizaban al distrito hace 13 años, no queda ninguna. Este es un factor que ha contribuido a mejorar significativamente la calidad de vida de los vecinos. La gran inversión que hoy en día se realiza en los centros comerciales de El Agustino no habría sido posible en el anterior clima de violencia.

El trabajo realizado por los integrantes de Martin Luther King ha servido de modelo a diversos proyectos tanto en Lima como en otros lugares del Perú, razón por la cual sus protagonistas son frecuentemente invitados para compartir su experiencia. Dos proyectos que se han inspirado en la labor desarrollada en El Agustino son el Centro

Loyola de Huamanga, Ayacucho, y el realizado en Villa El Salvador, Lima, por el Ministerio Público, el municipio y la Policía, con el apoyo de la Universidad San Ignacio de Loyola.





ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 36 pandillas mantenían un clima de violencia en el distrito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay ninguna pandilla.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los jóvenes no contaban con oportunidades laborales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa Yo Tengo un Sueño capacitó a más de 100 jóvenes y otorgó empleo a 60 en las empresas del Grupo Interbank.</li> <li>• Se constituyeron microempresas de Internet y fumigación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La dependencia a las drogas y al alcohol entre los jóvenes era un problema que no recibía la atención necesaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ofrece terapia ambulatoria.</li> <li>• Se ha logrado internar a algunos jóvenes en centros de rehabilitación.</li> <li>• Algunos jóvenes rehabilitados han constituido el grupo Narcóticos Anónimos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Había una alta deserción escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El programa desescolarizado Fe y Alegría ofrece a los jóvenes la oportunidad de concluir sus estudios.</li> <li>• Por sus aulas han pasado hasta el momento 350 alumnos, que han estudiado gracias al compromiso de 12 profesores.</li> <li>• Ya han egresado varias promociones, tanto de primaria como de secundaria.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los adolescentes y jóvenes utilizaban mal su tiempo libre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El club deportivo cuenta con casi 100 jugadores.</li> <li>• La escuela de fútbol integra a más de 300 niños y adolescentes.</li> <li>• El trabajo es realizado por 5 entrenadores.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los jóvenes tenían una mala imagen ante la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los ex pandilleros han realizado actividades de reparación a la comunidad, como acciones de limpieza y celebraciones por Navidad y el Día de la Madre.</li> </ul>

Están  
en otra cosa  
cuando  
podrían  
haber muerto

EN LA ÉPOCA EN LA que empezamos este trabajo, había fuertes enfrentamientos entre las pandillas del Comando Sur y de la Trinchera Norte. Quien inició esta labor fue el ex comisario de El Agustino, el comandante Santiago Vizcarra. Él reunió a los líderes de las pandillas, pero como lo cambiaron muy pronto, los muchachos me buscaron para continuar. Así hicimos cosas muy chiquitas para enfrentar sus necesidades más sentidas, relacionadas con el empleo, la educación, el deporte y la reparación a la comunidad. La asociación Martin Luther King y otras sirvieron para romper esa dinámica de violencia.

Afortunadamente, la violencia en el distrito ha disminuido de manera radical, pero a lo largo

# en una esquina

José Ignacio Mantecón, a quien cariñosamente llaman el *Padre Chiqui*, es párroco de **El Agustino** desde 1985. Hace 15 años que acompaña a los adolescentes y jóvenes vinculados a las pandillas.



de estos años he conocido por lo menos a unos 15 muchachos que eran amigos míos y que fueron asesinados a tiros o a machetazos. Yo soy una persona bastante miedosa, nunca hubiera pensado en que iba a tener que asistir a sus velorios, en los que corría alcohol, droga; en cualquier momento podía producirse una balacera porque la gente estaba muy alterada y sacaba sus pistolas.

A mí jamás se me ocurrió trabajar en esto, ni siquiera lo pensé, y tampoco me pregunté si era

riesgoso o no. Es algo en lo que te ves metido cuando empiezas a comprender que detrás de los tajos que se hacen, de las historias que tienen, de los tatuajes, de las drogas, pues hay personas a las que aprendes a querer mucho y con las que aprendes a sufrir, pero también a alegrarte cuando ves que están en otra cosa cuando podían haber muerto en una esquina.

Actualmente, realizamos sobre todo programas de prevención en los que se atiende a muchachos en riesgo, por decirlo de alguna manera. Los propios ex pandilleros, que han estado metidos en robos, en drogas, dicen: «Tenemos que trabajar con los niños. Si nosotros hubiéramos tenido estas oportunidades, tal vez no habríamos recorrido este camino tremendo».



Nuestros programas están abiertos a toda la comunidad, con énfasis en los muchachos que requieren un acompañamiento especial. Por ejemplo, tenemos como a 300 niños, de 4 años de edad en adelante, que reciben entrenamiento deportivo todos los días. Y tenemos a antiguos pandilleros que están acabando su secundaria en un sistema no escolarizado junto con señoras de 60 años y chicos que no tienen nada que ver con las pandillas. Los programas de empleo, que al principio eran exclusivos para los grupos de pandilleros, actualmente están abiertos a todos. La intención no es crear un gueto, pues de lo contrario la propia comuni-

dad siente que para acceder a estos servicios uno tiene que convertirse en pandillero. Y esa no es la idea, aquí cabe todo el mundo.

Yo creo que hay un triángulo por donde pasa todo: la familia, el colegio y la calle. No solamente aquí sino en Villa El Salvador, en Ayacucho o en cualquier otro lugar donde haya pandillas, se repite el mismo esquema. Son niños que han nacido en familias con problemas muy serios de violencia de todo tipo, pero también de abandono, de despreocupación. Cuando ese chico llega al colegio, va a tener problemas con los profesores y con sus compañeros, porque lo único que ha aprendido en su casa es a enfrentar los problemas a golpes. Pero como al sistema educativo no le interesa atender estas necesidades sino únicamente mantener el orden, el muchacho terminará en la calle, donde se encontrará con otros como él, que viven presionados por sus necesidades económicas y con una invasión masiva de pasta básica de cocaína. En ese triángulo sucede todo. Si la familia no ha podido cumplir su función educadora, el Estado debería intervenir abriendo espacios donde los muchachos puedan tener oportunidades de empleo, estudio, deporte, pintura, danza... lo que sea con tal de que no estén en la esquina pasando el tiempo.

Muchas más instituciones se tendrían que involucrar en esto y no lo han hecho. La Fiscalía de la Nación sí lo entiende y también contamos con el apoyo del programa Yo Tengo un Sueño, de Interbank, pero debería hacerse más. Probablemente nuestro trabajo no sea la maravilla, pero sí busca aportar a que las personas cambien su mentalidad y piensen que merece la pena dedicar tiempo y esfuerzo a proponerles a estos muchachos caminos para que puedan salir adelante. Se trata de abrir las puertas para ayudar a que las personas que realmente quieren cambiar —que son muchas— lo puedan hacer.

Es muy fuerte el ataque del entorno, pero se pueden lograr cosas. Hay algunos chicos que han intentado salir y los han ganado los problemas, pero también conozco a otros que han transformado totalmente su vida: llevan 10, 12 años tra-



bajando, lo que demuestra que sí hay posibilidades. Recuerdo, por ejemplo, a Carlos, un muchacho que pasó por todas las prisiones —el Sepa, Castro Castro, Ica, Lurigancho— y que, cuando lo conocimos, era analfabeto. Al aprender a leer y escribir, sintió que el mundo se le abrió. Hará 9 años que acabó su secundaria en el sistema no escolarizado. Actualmente, ha formado una familia y está trabajando como mototaxista. Lo han ido a buscar innumerables veces para presionarlo a volver a las andadas, pero su respuesta siempre ha sido la misma: «No. Este otro mundo que he descubierto yo no lo cambio».

Por otra parte, estos chicos tienen un poco la tendencia a buscarte esperando que tú les soluciones todo. No sé cuáles son los mecanismos que están detrás de esta actitud; tal vez tiene que ver con que, por lo mucho que han sufrido, consideran que no le deben nada a la sociedad, que se lo merecen todo. Sin embargo, tarde o temprano la mayoría llega a comprender que nunca van a encontrar una solución mágica y que los únicos protagonistas de su vida son ellos mismos; si no se responsabilizan por sacarla adelante, nadie lo va a hacer. Cuando aprenden que tienen que levantarse temprano porque tienen que estar a la hora en su trabajo, y que solo si se esfuerzan van a recibir su recompensa y van a ser aceptados, entonces cambian las cosas y se les abre la posibilidad de seguir creciendo.

Estamos trabajando muy fuertemente en la cuestión de las drogas porque se trata de un condicionante fundamental. Si un muchacho no resuelve el problema del consumo, sobre todo de pasta básica, no va a poder encontrar un trabajo. Las acciones delictivas están muy marcadas por el consumo de droga. El porcentaje de éxito con los adictos a la pasta es muy pequeño; es una droga maldita, peor que la heroína. Con el apoyo de una psicóloga, tratamos de acompañar, aunque sea ambulatoriamente, a las personas que quieren dejar de consumir. Hay casos serios de adicción que requerirían internamiento, pero la gente que está metida en esto no tiene ningún dinero y los centros buenos cuestan mucho. Lo que queda es

un desastre: lugares donde los golpean y no les ofrecen ningún tipo de terapia. Por eso estamos tratando de sacar adelante un proyecto que nos permita instalar nuestro propio centro. Se trata de hacer un trabajo serio, en el que se garantice que quien sale de la rehabilitación va a encontrar un espacio que le permita continuar con su esfuerzo, porque si no, va a volver. Los *spots* que dicen «No a la droga» y cosas por el estilo no sirven para nada y en eso se gastan millones y millones.

Este es un trabajo cargado de muchísimos reveses, pero no frustrante. Yo no puedo tomar ninguna distancia emocional pues se trata de los problemas de mi vecindad, de muchachos que viven a dos cuadras de mi casa y que nunca me vieron como a un extraño. Me siguen afectando mucho las cosas que les pasan, pero eso no me hace caer en depresión. Ya me he acostumbrado a que no hay que frustrarse. A veces sí, siento un poco de desánimo, pero eso se revierte porque junto a casos de personas que estaban muy bien y de pronto recaen, tienes otros casos maravillosos de gente que sí ha salido. ●

Afortunadamente, la violencia en el distrito ha disminuido de manera radical, pero a lo largo de estos años he conocido por lo menos a unos 15 muchachos que eran amigos míos y que fueron asesinados a tiros o a machetazos.





CUANDO YO TENÍA 14, 15 años, en El Agustino reinaba el pandillaje. Yo paraba en la calle junto con mi hermano Sully,\* cabecilla de la banda más populosa, Los Pincheiros. Yo anhelaba todo lo que él hacía, me gustaba participar porque veía la energía, el compañerismo de los muchachos. Sus amigos eran mis amigos. Siempre paraba con él metido en la bronca, en las barras, en las fiestas. Siempre hasta ahorita le tengo como un respeto, lo estimo bastante. Mucha gente me dice: «Tu hermano es una leyenda viva». Mi hermano lide-

# Me ha costado bastante cambiar mi vida



Dejar atrás una historia marcada por las drogas y la un valor enorme sino también una gran dignidad. Ambos rasgos caracterizan a Luis Alberto Lagúrtegu presidente de la asociación **Martin Luther King**, cuatro niños pequeños.



\* Se refiere a Sullivan Sanz Zevallos, fundador y presidente de la Asociación Martin Luther King.

raba a todas las pandillas de Alianza de El Agustino, el Agustigrone lo llamábamos.

Hacíamos chocolatadas navideñas del Alianza, traíamos a jugadores. Buenos momentos hemos pasado.

En ese momento, yo ya no estudiaba porque mi colegio estaba en un barrio de la U. Mi primaria la acabé porque iba en la mañana y los de la U se levantaban a las 12, a la 1. Salía del colegio y ¡zum! me iba. Pero la secundaria era en la tarde y ellos una vez me miraron: «Oye, es el hermano de Sully, ¡chápalo, chápalo!». Corrí duro y hasta el día de hoy no he vuelto.

Cuando dejé los estudios, todo el día paraba en la calle. Yo también formé mi propia pandilla con chicos de mi edad, más chibolos, una generación menos que la de Sully. Todos los días me levanta-

ba a eso de las 10, me paraba en la esquina de mi barrio y se juntaban dos, tres, cinco puntas. A las 12 y media nos íbamos a los colegios a fastidiar a las chicas. A la 1, a las 2 me iba a mi casa a comer si es que había; y si no había, regresaba a la calle y ahí paraba hasta las 3, 4. Corría de todo: yo consumía harta marihuana y, poco a poco, pasé a la cocaína, a la pasta. Me quedé con la pasta. A las 5 me ponía a jugar pelota y en las noches me dedicaba a robar porque tenía que comer. Íbamos a los parques entre dos, tres puntas y chapábamos a las parejas. Como yo era el más alto, chapaba al varón y lo pescueceaba, lo cogoteaba del cuello y lo desmayaba. Una vez que lo desmayaba, ya mis amigos se encargaban de rebuscarlo, de quitarle el reloj, la zapatilla, la casaca, lo que tuviera. Y a la hora de irnos, tenía que meterle su cachetadón y ¡pum! se levantaba. Nos íbamos corriendo. A veces nos correteaban los vecinos,

violencia requiere no solo

Zevallos, 26 años,  
viudo y cariñoso padre de



pero muy pocas veces me han chapado porque 'ta yo sí que corría duro. Pero a veces ellos me han pegado, o a veces el mismo agraviado.

En las reuniones de la barra, llegaron a participar 500, 600 jóvenes. Después íbamos por las calles y ahí reventaba la bronca con los de la U, que vivían en el cerro y nosotros en lo plano. La Policía no se metía. Cuando iba con la barra, nos metíamos a los centros comerciales así, descaradamente. A los que venden





gaseosa, cerveza, les quitábamos. A las señoras que vendían les quitábamos su mandil donde tenían su plata. Nos metíamos a los grifos. La barra caminaba y yo estaba como tres cuadras adelante, y antes de que cerrara el grifo, ¡pum!, me metía: lo pescuecaba al grifero y le quitaba todo su canguro. Así era mi vida.

A los 17 me fui preso con tres amigos de mi banda. Yo andaba armado con mi machetazo. No tenía pistola porque recién estaba comenzando. Ese día salí con unos amigos al parque y chapamos a una pareja. Yo lo cogoteé, le quitamos su reloj y nos fuimos. Me senté en una esquina porque me sentía débil. Eran dos días que había estado tomando y consumiendo pasta, sin dormir ni comer. Yo le había dado mi machete a mi amigo porque ya no tenía fuerzas. En eso viene el patrullero y nos interviene. Mi amigo corría, corría,

y se le cayó mi machete. Y los tombos más se le prendieron a él porque era arma blanca, pues. Me reconoció el agraviado: «Él ha sido, él ha sido». Me llevaron seis meses a Maranga. Al principio, me comenzaron a agarrar de tonto y me meché con uno y de ahí ya, tranquilo. Vino el juicio y mis amigos se arrepintieron. Yo no, yo dije: «Que sea lo que decida el juez». No quería salir a la calle porque no veía oportunidades. En Maranga sentía una familia, me sentía útil. Me pusieron a ayudar en jardinería. Recuerdo que el 28 de julio marché llevando la bandera. Pero salí y volví a las pandillas por el mismo ambiente que había. Seguía en la misma vida de cogotear, de drogarme.

Me conseguí una pareja que sabía que yo delinquía y normal me aceptaba. Yo en la noche le decía: «Ahorita vengo, voy a conseguir plata». Salía una hora y regresaba con un par de zapatillas, un monedero. Le decía que lo guardara y ¡pum!, me iba hasta las 4, 5 de la mañana a tomar y a drogarme con mis amigos. Cuando me quedaba misio, vuelta salía a robar. Más que nada, salía a robar viernes, sábado, domingo.

Ya tuve la mayoría de edad, tuve a mi hijo. No quería que mi hijo pasara lo que yo había pasado; yo quería que lo que yo nunca había tenido, mi hijo lo tuviera. Veía que ese mal pasaba de generación en generación en mi familia, en mi barrio, en mi distrito. Mis amigos se estaban muriendo —mataron a varios— y otros se iban presos. Yo seguía en lo mismo, pero ya estaba analizando.

Entonces, Sully se fue preso. Yo estaba solo en la calle. Estaba con mis amigos, pero ya no era lo mismo. Cuando él salió de prisión, el *Chino Pablo*, palomilla antiguo, habló con Sully y le dijo: «Hagan una asociación de jóvenes, hagan talleres». Mi hermano captó la idea y lo habló con los muchachos y así decidimos formar la asociación de grupos juveniles. Más de 100 pandillas entraron.

Hablamos con el alcalde, nos apoyó. Nos reuníamos ahí en la municipalidad. Pa' qué, se trabajó bastante. Pero nos utilizaban, no nos daban

nuestro lugar. Por lo mismo que uno no ha tenido estudios, por lo que ha sido, tratan de pisarlo, y así no es. Por eso nos abrimos del alcalde y comenzamos a trabajar con el comisario Vizcarra. Como había mucha bronca, era también un problema que él quería solucionar. Con Chino Pablo, con mi hermano trabajábamos. Después mi hermano conversó con el padre Chiqui y él nos dijo que nos iba a apoyar.

Yo ya vivía de cachuelos, de recursos. Hacía cachuelos de construcción porque desde muy chiquito yo sabía trabajar en construcción. Dejé la droga cuando mi hijo tenía tres años. En ese momento, me separé de su mamá. Yo la amaba mucho y su apartación me dolió en el alma. «Si tú vas a hacer tu vida, hazla lejos, porque si yo te veo con otro, te reviento», le dije. Y se fue. Mi hijo me lo quedé yo.

En ese momento, ya había decidido cambiar porque me daba cuenta de que esa vida me había malogrado. Yo podía echarme a dormir a las 9 de la noche con mi esposa, con mi hijo, y a las 12 de la noche me levantaba de la cama y le decía: «Ya vengo, voy a estar en la esquina». A veces me quedaba hasta las 5 de la mañana con los amigos, otras veces ni volvía, y por eso eran los pleitos.

Después me metí con una chica y ahí tuve otro hijo, que él sí vive con su mamá. Pero siempre lo veo, se queda tres, cuatro días conmigo. Estoy con él en Navidad, en su cumpleaños.

Tuve otra pareja y estaba haciendo mi vida con ella en la selva, pero falleció en un accidente de carro y me dejó dos hijos. Me regresé a Lima con mis tres hijos y me reincorporé a la asociación. Mi mamá me apoya cuidándolos. Ellos son bien estudiantes, pa' qué. Lo que yo no he sido, ellos son, y eso es lo que me inspira, me da fuerzas para seguir adelante con todo este trabajo que yo hago.

Años que ya no consumo ni pasta ni nada. A veces salgo a fiestas y me vacilo normal. En mi barrio converso con mis amigos, pero ya nada. Muchos me preguntan por qué de la noche a la

mañana he dejado las drogas, pero en realidad no ha sido de la noche a la mañana, sino que me ha costado bastante cambiar mi vida.

Actualmente, estoy asistiendo al colegio de Martín Luther King para poder terminar mis estudios, que me hacen bastante falta. Y la mayor parte de mi tiempo la dedico a trabajar en la asociación, con los niños y los jóvenes del distrito. Para ellos quiero lo mismo que para mis hijos: que crezcan sanos y que no pasen por ese infierno por el que yo tuve que pasar y que, gracias a Dios, ya no es parte de mi presente sino solo de mi pasado. ●



El Chino Pablo, palomilla antiguo, habló con Sully y le dijo: «Hagan una asociación de jóvenes, hagan talleres».

Mi hermano captó la idea y lo habló con los muchachos y así decidimos formar la asociación de grupos juveniles. Más de 100 pandillas entraron.







# Sexta Fiscalía del Delito de Lima Ministerio Pú

## JÓVENES LÍDERES HACIA UN FUTURO MEJOR

Durante el primer semestre del 2008, 45% de los actos vandálicos en Villa El Salvador (VES) eran causados por pandillas y barras bravas. Esta violencia afectaba la vida, la salud, la integridad y la propiedad de la ciudadanía, alterando el normal desarrollo de sus actividades.

En respuesta a esta situación, desde agosto del 2008 la Sexta Fiscalía de Prevención del Delito de Lima asumió la tarea de prevenir la violencia juvenil en VES, y está iniciando este mismo trabajo en Huaycán y Villa María del Triunfo. Para ello, convocó a una serie de instituciones públicas y privadas, entre ellas la comisaría y el municipio de VES, el sector Trabajo, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL), el colegio Fe y Alegría de Collique y la Asociación Martin Luther King de El Agustino, representada por su asesor, el sacerdote jesuita José Ignacio Mantecón Sancho, *Padre Chiqui*. Asimismo, se buscó que participara la población organizada en juntas vecinales.

Con el apoyo de todos estos aliados, la Sexta Fiscalía realizó una serie de acciones. En primer lugar, identificó a los líderes pandilleros y los invitó a conversar amistosamente.



En segundo lugar, se reunió con los jóvenes para que ellos tuvieran la oportunidad de expresar directamente cuáles eran sus principales carencias y demandas. Les advirtió las consecuencias de infringir la ley penal y les propuso buscar alternativas conjuntas para desactivar la violencia callejera.

En tercer lugar, diseñó y ejecutó un conjunto de estrategias interinstitucionales dirigidas a generar oportunidades para los jóvenes en diversos ámbitos: trabajo, educación, defensa legal, asistencia psicológica y espiritual, así como la obtención de sus documentos de identidad. Así, hasta el momento se ha capacitado a 271 jóvenes en actividades productivas, se ha insertado a 39 en trabajos temporales y se ha logrado que 58 se reinseren en el sistema escolar para culminar sus estudios abandonados. Por otra parte, se han brindado 160 asesorías legales y psicológicas, se ha asumido la defensa legal de 3 jóvenes que tienen procesos judiciales y se ha logrado que 12 obtengan sus documentos de identidad.

Gracias a estos esfuerzos, se han logrado disminuir significativamente los actos vandálicos asociados a la violencia juvenil.





# blico

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Actuaban 10 barras bravas muy violentas, con un promedio de 50 jóvenes cada una.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hay tres barras bravas que realizan actos de violencia en forma esporádica.</li> <li>Siete pandillas que protagonizaban peleas callejeras han disminuido significativamente su agresividad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las peleas callejeras entre grupos rivales representaban 45% de los actos vandálicos del distrito registrados por la Policía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las peleas callejeras esporádicas entre grupos rivales representan 15% de los actos vandálicos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los jóvenes pertenecientes a las pandillas y las barras bravas estaban totalmente estigmatizados por los vecinos y las instituciones del Estado, lo que solo contribuía a incrementar la violencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las coordinaciones realizadas entre la Fiscalía, el municipio, la comisaría, las juntas vecinales y los pandilleros han permitido establecer un diálogo y llegar a acuerdos que permiten encontrar un cauce para las acciones violentas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El Estado no ofrecía programas sociales de prevención dirigidos hacia los jóvenes en riesgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Estado —representado por la Fiscalía, la Policía, el municipio, el sector Trabajo y la RENIEC— está presente realizando labores de prevención de la violencia juvenil.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No existían programas de capacitación técnica y educación básica a los que pudieran acceder los jóvenes que participaban en los desbordes callejeros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>177 jóvenes que participaban en pandillas han sido capacitados por la USIL en ensamblaje de computadoras, cableado y estructurado de redes y gestión de empresas.</li> <li>22 jóvenes han sido integrados al programa de empleo Construyendo Perú, del sector Trabajo.</li> <li>13 están realizando prácticas en la empresa System Net Sarmiento y 4 en el municipio.</li> <li>94 han recibido capacitación laboral en el programa Pro Joven, del sector Trabajo.</li> <li>58 se han inscrito en el colegio Fe y Alegría 7 de Collique para completar su educación básica a distancia (inicio de clases: junio del 2009).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gran cantidad de pandilleros carecían de documentos de identidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12 jóvenes recibieron gratuitamente sus DNI.</li> <li>80 están en proceso de inscripción.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los jóvenes no recibían asesoría legal ni psicológica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se han brindado 160 orientaciones legales y psicológicas.</li> <li>Se han realizado tres defensas legales en procesos judiciales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El municipio de VES carecía de presupuesto para trabajar con los jóvenes en riesgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el ejercicio 2009, el municipio ha aprobado una partida presupuestal para este fin.</li> </ul>



LAS FISCALÍAS SIEMPRE HAN ASUMIDO una labor de prevención, pero que se reducía a realizar operativos que no atacaban las causas del delito. La doctora Gladys Echaíz, quien asumió el cargo de fiscal de la Nación en el 2008, varió este paradigma buscando, precisamente, que el Ministerio Público desactive los hechos delictivos antes de que se cometan. En este marco, decidimos abordar el tema de las pandillas, que es el que produce el mayor grado de inseguridad ciudadana.

Empezamos en Villa El Salvador, donde la comisaría y la municipalidad nos abrieron el camino. Gracias a que los policías conocían a los líderes de mayor jerarquía de las dos pandillas antagónicas —relacionadas con las barras de Universitario y de Alianza—, pudimos tomar contacto con ellos para invitarlos a conversar amistosamente. Al principio, estas reuniones se realizaban a altas horas de la noche en espacios públicos controlados por ellos, pues querían estar seguros de que

# Usted es fiscal: ¿por qué no los



La fiscal Lina Dorita Loayza es casada y madre de una pareja de mellizos de 13 años, que a veces la acompañan a sus reuniones con los grupos de jóvenes en riesgo.



no iban a ser reprimidos. Mientras los líderes se acercaban, los demás integrantes de la pandilla esperaban a cierta distancia, listos para intervenir ante cualquier señal de peligro. Pero aunque esta situación pareciera amenazante, nunca tuve ningún problema. Son personas como cualquier otra, que si actúan con violencia es por las circunstancias en las que viven. Si saben que uno se está acercando con respeto y para ayudarlos, no son agresivos.



desmanes, a retirarse en grupos pequeños, etcétera. De esta manera, tratándolos como a un actor más de la vida pública, su agresividad se redujo notablemente.

Son jóvenes estigmatizados, a los que nadie quiere ver. Pero observando en medio de qué carencias viven, uno se da cuenta de que, como Estado, es ilógico exigirles que sean buenos chicos, si ya con sobrevivir hacen bastante. Sus problemas se reflejan en su conducta. Por ejemplo, nos cuesta que se comprometan con las oportunidades de capacitación que logramos ofrecerles. Es comprensible: para un joven angustiado porque no tiene dinero para comer ese día, ni él ni sus hermanos menores, el tema de la educación no es prioritario. Y no estamos hablando de pueblos alejados, sino de barrios que están a media hora del centro de Lima.

Como fiscales, la ley no nos obliga a actuar de esta manera. Podríamos decir: «Yo cumplo con mi trabajo. ¿Para qué voy a meterme en más cosas, y todavía adónde y todavía con quién?». Pero éticamente, sentimos que no podemos abandonar a un grupo humano tan necesitado.

En la actualidad, se ha beneficiado a cerca de 300 jóvenes, y además, por los resultados positivos en la disminución de inseguridad ciudadana que se han alcanzado en los lugares donde se ha intervenido, el Ministerio Público ya ha aprobado el presupuesto para que el mismo programa se ejecute en el ámbito nacional durante el 2010. ●

Son jóvenes estigmatizados, a los que nadie quiere ver. Pero observando en medio de qué carencias viven, uno se da cuenta de que, como Estado, es ilógico exigirles que sean buenos chicos, si ya con sobrevivir hacen bastante.

# detiene?

Con los que sí nos costó más relacionarnos fue con los vecinos. Recuerdo que una señora me reclamó airadamente: «Usted es fiscal, ¿por qué no los detiene?». Tuve que explicarle que, para empezar, habría sido ilegal hacerlo, puesto que los jóvenes no habían cometido ningún delito. Y suponiendo que se los detuviera y encarcelara, ¿qué pasaría después? Regresarían al barrio capacitados para delinquir. «Todavía no son delincuentes», le dije a la señora, «pero lo van a ser más tarde si no los ayudamos».

Una de las principales demandas de los barristas era que la Policía los intervenía cuando hacían sus asambleas en los parques. Es comprensible que la presencia de 100, 150 jóvenes —que tampoco son, como se dice, «lo mejorcito de la cuadra»— genere temor, pero lo cierto es que se trata de ciudadanos a los que les asiste el derecho de reunirse. Como nuestra idea no era disolver un grupo unido por lazos de amistad sino encauzar sus actividades, invitamos al alcalde, al jefe de la Policía, a los dirigentes vecinales, y llegamos a acuerdos para que les permitieran juntarse; ellos, por su parte, se comprometieron a no cometer





# Municipalidad de Villa El Salva

## SISTEMA DE PREVENCIÓN DE CONDUCTAS DISOCIALES Y CONSUMO PRIMARIO DE DROGAS DIRIGIDO A NIÑOS, NIÑAS, ADOLESCENTES Y JÓVENES DE VILLA EL SALVADOR

El alto índice de pandillaje y consumo de drogas de los jóvenes del distrito, sumado a la falta de espacios públicos dedicados al sano esparcimiento, representaba un grave problema para el distrito, que no contaba con una política local integral para enfrentarlo.

Por ello, el 2007 el municipio diseñó una estrategia de prevención que tenía dos características: buscaba una activa participación social y se basaba en el apoyo interinstitucional. Así, se logró comprometer a los sectores Educación y Trabajo, la Fiscalía, la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) y a un conjunto de organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales. Sobre estas bases se constituyó el Sistema de Prevención de Conductas Disociales y Consumo Primario de Drogas, integrado por los siguientes actores: la red de municipios escolares, en la que participan 70% de las instituciones educativas del distrito; 30 organizaciones juveniles; la red que comprende a las 4 casas de la juventud; la red de bibliotecas; y por último, la Escuela Municipal del Deporte, que cuenta con 8 locales descentralizados y 15 espacios deportivos. Si bien todos estos actores ya existían y eran promovidos por el municipio, lo novedoso es la sinergia que se produce al juntar sus esfuerzos.

Simultáneamente, el municipio incrementó en 40% los espacios públicos destinados al buen uso del tiempo libre.

Este trabajo ha permitido beneficiar a 35.000 jóvenes y descentralizar 70% de los servicios municipales de atención. Se ha formulado una agenda concertada con los propios jóvenes, articulada al Plan Integral de Desarrollo Concertado de Villa El Salvador. Por otra parte, a través del presupuesto participativo se ha destinado 4% de los recursos anuales de inversión municipal —equivalentes a 320.000 nuevos soles anuales en el 2009— a las iniciativas de prevención, especialmente los municipios escolares y la promoción cultural relacionada con la juventud.





ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Había una alta incidencia de conductas disociales de adolescentes y jóvenes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Han disminuido los problemas relacionados con las conductas disociales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las voces de los adolescentes y jóvenes no eran escuchadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con una agenda joven concertada en cuya elaboración han participado 30 organizaciones juveniles.</li> <li>Los propios jóvenes deciden la programación de actividades culturales, deportivas, artísticas y de desarrollo de sus capacidades.</li> <li>Los programas son ejecutados conjuntamente con el municipio.</li> <li>Se cuenta con un presupuesto específico equivalente a 320.000 nuevos soles para el 2009.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las actividades y los programas dirigidos a los jóvenes estaban centralizados y desarticulados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Sistema de Prevención de Conductas Disociales y Consumo Primario de Drogas articula los esfuerzos de los municipios escolares, la Escuela Municipal del Deporte, las casas de la juventud, las bibliotecas y los proyectos Mundo Bus y Biblio Bus.</li> <li>70% de los servicios municipales dirigidos a los jóvenes están descentralizados.</li> <li>La cobertura de estos programas se ha ampliado a 30%.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La gestión de los municipios escolares era muy débil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se cuenta con una red de municipios escolares.</li> <li>70% de las instituciones educativas del distrito están involucradas en esta red.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las casas de la juventud estaban desarticuladas entre sí y contaban con poca promoción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las casas de la juventud han conformado una red y tienen mayor capacidad para promover sus actividades.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La Escuela Municipal del Deporte estaba centralizada y cubría un solo sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Escuela Municipal del Deporte ha descentralizado sus acciones en 8 zonas del distrito.</li> <li>Se cuenta con 15 espacios deportivos.</li> </ul>





EN EL 2006 DECIDIMOS ESTABLECER un sistema de prevención que comprendiera una serie de programas ya existentes que perseguían el mismo objetivo. Uno de ellos es la Escuela Municipal del Deporte, que antes tenía 3 disciplinas y ahora ofrece 10. El objetivo es prevenir las conductas disociales. Por un lado, queremos crear espacios para que los chicos usen bien su tiempo libre; y por otro, incidimos en su formación personal, en darles valores. Cuando los niños de 5 a 7 años vienen a jugar fútbol, siempre lo hacen acompañados por sus papás o sus hermanos. Entonces, también se trata de reforzar los lazos familiares, de hacer que padres e hijos pasen más tiempo juntos. Cuando un papá acompaña a su niño y lo alienta

a practicar deporte, es una forma de transmitirle afecto, calidez, lo que va en contra de la idea machista de que el hombre debe tener un trato frío con sus hijos.

Otro programa interesante es Mundo Bus. Se trata de un bus que cuenta con una biblioteca y un equipo audiovisual. De lunes a viernes, va de colegio en colegio —se queda un día en cada uno—; y los fines de semana, a los barrios. Los chicos suben al bus para consultar materiales, hacer sus tareas, ver documentales, etcétera, siempre guiados por una pareja de promotores. De este modo se cumplen dos objetivos: por una parte, se incentiva la lectura; y por otra, se previene el consumo de drogas,

# Necesitamos dar sol



Jaime Zea Usca, alcalde de **Villa El Salvador**, tiene estudios en Administración de Empresas y Sociología. Cusqueño de nacimiento, está completamente comprometido con el desarrollo de este pujante e histórico distrito.



porque casi todo el material está centrado en este tema. Inicialmente, el programa se implementó con el apoyo de DEVIDA y la Cooperación Española; una vez que terminó esta ayuda, y como nosotros cumplimos con los requisitos que nos exigieron, el bus pasó a ser de propiedad municipal.

En las casas de la juventud los adolescentes y jóvenes puedan encontrarse y dedicarse a actividades que les llamen la atención. Por ejemplo, les ofrecemos los servicios de una biblioteca y un centro de cómputo en el que no solo aprenden nuevos programas, sino que también se les permite entrar a Internet, chatear, hacer sus tareas. Algunas casas implementan talleres de baile, música, teatro, ar-

de carácter nacional, que escapan a nuestras posibilidades. Los chicos piden estudios de calidad, pero no se les puede ofrecer a todos; y trabajo, que se les puede dar solo ocasionalmente, con lo cual no les resuelve el problema. A los que están en las pandillas, en un primer momento no les puedes hablar de un horizonte mayor, de estudiar en una universidad o un instituto, de que sean profesionales. Necesitas darles soluciones concretas para que alcancen metas mínimas.

Gracias a los esfuerzos que he descrito, muchos han logrado escapar de la violencia, y hay otros que nunca van a llegar al filo.

# uciones concretas

tesanía, bisutería. Los chicos suelen ir individualmente o en grupos, e incluso hay grupos que se han formado en torno a alguna actividad promovida por la casa. A estos espacios acuden sin distinción tanto chicos en riesgo como los que no presentan ningún problema. Conozco a jóvenes que ya pertenecían a pandillas, pero gracias a que se integraron a alguno de estos grupos, se alejaron de estas.

Con el apoyo de DEVIDA desarrollamos experiencias muy interesantes con chicos en riesgo. Por ejemplo, organizamos un campeonato de fútbol nocturno que fue un éxito. Se realizó de manera descentralizada; es decir, no en el coliseo, sino barrio por barrio. Duraba de 7 a 11 de la noche. La elección de este horario no fue casual, pues habíamos diagnosticado que ese es el lapso en el que se produce el mayor número de peleas entre pandillas. Lo más interesante fue que, a pesar de que no había policías, no se presentó ni un solo caso de violencia. También vamos a hacer un campeonato de vóley a pedido de las chicas, siempre en el mismo horario nocturno.

Es difícil responder al problema de la violencia juvenil, pues este responde a causas estructurales,

Hay que tener en cuenta que en Villa El Salvador, antes de la década de violencia política, había un trabajo muy fuerte con los jóvenes en lo deportivo, lo cultural, lo artístico. Ellos estaban comprometidos con las actividades de la comunidad. Si había que levantar una pared para el local comunal, detrás de los dirigentes veías a los chicos. Pero la violencia política devino en la violencia juvenil de las pandillas, y los adultos, en vez de desarrollar un trabajo de acercamiento a los chicos para recuperarlos, empezaron a ahuyentarlos con una actitud sancionadora. Ni el entorno familiar ni el social les ofrecían un espacio. Entonces, con mayor razón se empezaron a fortalecer las pandillas, que aceptan a los jóvenes cuando son rechazados en otros lados.

Recuerdo que cuando contratamos a un grupo de jóvenes en riesgo para que parcharan las calles, los pasajeros de los buses les gritaban: «Ustedes son unos delincuentes, ¿cómo les va a dar trabajo la municipalidad». Igual fuimos criticados cuando un chico ex drogadicto entró a trabajar en el Serenazgo. No es fácil. La sociedad es poco tolerante, poco inclusiva. ●



El objetivo es prevenir las conductas disociales. Por un lado, queremos crear espacios para que los chicos usen bien su tiempo libre; y por otro, incidimos en su formación personal, en darles valores.



# División de Operaciones Policiales y JÓVE Policía Nacion

## PROGRAMA SUPÉRATE

La creciente violencia callejera generada por los pandilleros ha determinado que en Lima Metropolitana se incremente la sensación de inseguridad en la población. Una prueba de ello es que en la última encuesta sobre seguridad ciudadana realizada por la Universidad de Lima se da cuenta de que el pandillaje es percibido como el principal problema de seguridad para las limeñas y limeños.

En el 2009, el Escuadrón Verde de la Policía Nacional del Perú, en alianza con las iglesias católica y evangélica, la empresa privada y un conjunto de instituciones educativas, implementó el programa Supérate. Su propósito es rescatar y rehabilitar a los jóvenes en riesgo que integran las pandillas, dándoles una oportunidad de cambiar su forma de vida a través de la educación y el trabajo. Esta práctica tiene sus antecedentes en el programa ejecutado por su responsable, el mayor Samuel Oliveros, cuando fue comisario de Nueva Esperanza, en Villa María del Triunfo, entre los años 2004 y 2006.

El programa considera tres etapas. La primera consiste en identificar y ubicar a los jóvenes en riesgo, especialmente a los pandilleros que consumen drogas y alcohol. Una vez que se toma contacto con ellos, no se los reprime sino que se busca sensibilizarlos para que reorienten su conducta. Quienes elijan esta opción serán internados voluntariamente en las casas de rescate que están a cargo de pas-

tores evangélicos y católicos, en coordinación con la Policía; entre estas casas destacan las de Carabayllo y San Juan de Lurigancho. La segunda etapa consiste en la educación y capacitación de los jóvenes en actividades productivas. Para ello, se cuenta con el apoyo del Instituto Tecnológico de Gastronomía y de la Universidad San Ignacio de Loyola, entre otras instituciones. La tercera etapa es insertarlos en el mundo laboral, en una serie de empresas que aceptan brindarles esta oportunidad.

Hasta el momento, se ha captado a 144 adolescentes y jóvenes miembros de las pandillas y barras bravas, 95% de los cuales consumían drogas y alcohol. Estos jóvenes han dejado de percibir a la autoridad policial como un enemigo, y más bien la consideran un aliado para su desarrollo personal. Además, al enfrentar uno de los más importantes problemas de seguridad, esta práctica pretende devolverles la tranquilidad a los ciudadanos y lograr que recuperen la confianza en la Policía.

Para ampliar la cobertura de sus servicios, el Escuadrón Verde tiene previsto adquirir, con el apoyo de la Asociación Mundial Organizada (ASMOR), un área de 40 hectáreas en el distrito de Ancón para construir el llamado Cuartel General de Prevención, que contará con un centro de educación ocupacional para atender a 2.000 jóvenes en riesgo.

# nes en Riesgo, Escuadrón Verde al del Perú

LIMA  
METROPOLITANA

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009



ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Policía no había logrado recuperar a ningún pandillero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ha recuperado a 144 pandilleros que han sido internados en casas de recuperación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La estrategia policial era fundamentalmente represiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cuenta con una estrategia policial integral.</li> <li>• Se han activado servicios de atención a los pandilleros.</li> <li>• Las acciones se articulan con las iglesias y un grupo de instituciones educativas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los pandilleros percibían a los policías como enemigos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los pandilleros perciben a los policías como aliados en su desarrollo personal.</li> </ul>





El mayor PNP Samuel Oliveros fue comisario en Villa María del Triunfo y actualmente trabaja en el **Escuadrón Verde**. En el 2006, fundó el programa Supérate, que fue elegido como la mejor experiencia de prevención del país en el Primer Encuentro de Comisarios promovido por el Ministerio del Interior. Es autor del libro *Entre el honor y la esperanza*.

# «Lo que el pandillero quiere es ver a un policía que le predique la

CUANDO ERA COMISARIO EN Villa María del Triunfo, veía que había muchas pandillas en la zona. Buscando las causas, encontré que estos adolescentes eran hijos de delincuentes o provenían de hogares disfuncionales. Eran adolescentes que vivían con un sufrimiento tremendo. Había 17 pandillas y se mataban unos a otros. Además, las pandillas están bien organizadas. Por ejemplo, si un pandillero de la U mata a un pandillero de Alianza en Comas, los de Alianza pueden vengarlo, digamos, matando a uno de la U en Villa El Salvador. Lamentablemente, acá los jóvenes han copiado la estructura de las pandillas de Colombia, de las favelas de Brasil, de las maras de El Salvador. Esta copia, producto de Internet, se ha ido difundiendo.

En el 2004, con apoyo de las organizaciones cristianas del sector, con sacerdotes cristianos y pastores evangélicos, creamos un programa piloto

que consistía en ofrecerles educación y trabajo a estos jóvenes.

Con los evangélicos los resultados eran sorprendentes. En dos años, los muchachos se recuperaban. Pienso, por ejemplo, en el hermano Roberto, que era un pandillero asesino de Alianza y que, ya convertido en un hombre cristiano, fue a predicar la palabra a otros líderes.

Cuando vine a trabajar al Escuadrón Verde, capté a algunos policías cristianos, quienes son los encargados de guiar las casas de rescate. Lo más importante es la predicación de la palabra, pues ¿de qué vale que los pandilleros estudien, que trabajen, si en las noches se van a seguir drogando? Con todo el respeto que se merecen las diferentes autoridades y profesionales, considero que lo que el pandillero quiere es ver a un policía que le predique la palabra. Esa es la base del éxito de este programa.



El Escuadrón Verde se dedica también al combate contra la microcomercialización de drogas. Son dos líneas: la de prevención y la de represión.

La Iglesia Evangélica solventa los gastos de estas casas con donaciones y otros recursos. Los internos que pueden pagan una pensión; y los que son pobres, no pagan, pero todo se comparte. La dinámica en estas casas se basa en la oración, los deportes y el trabajo. Hay talleres de carpintería, computación y otros. Los que mejoran ya salen a trabajar en empleos que nosotros les conseguimos.

El tiempo mínimo que necesitan quedarse en una casa es dos años. Para nosotros, el tratamiento contra la droga es sobre la base cristiana, no con golpes. En las casas hay también psicólogos y psiquiatras. Ellos hacen sus terapias de acuerdo con lo que han estudiado, pero la oración es un valor agregado. Se apoyan los tres campos: el psiquiatra los medica, el

Prácticamente todos los pandilleros consumen alcohol y drogas. Cuando ellos sufren el síndrome de abstinencia de la droga y están desesperados, se los aparta en un cuarto solos y se dedican a la meditación y la oración, así hasta que pase la fase de desintoxicación del cuerpo. Esta desesperación puede durar unos tres meses, pero cuando se les da trabajo, ya su mente está ocupada en otra cosa.

En las casas, no permitimos que se use el lenguaje de la pandilla, los nombres que se ponen, los grafitis. Nos dedicamos solo a la evangelización. En una oportunidad, en Nueva Esperanza pintamos murales con mensajes bíblicos sobre los grafitis de Alianza y de la U. Recuerdo que, en algún momento, el alcalde decidió darles a los pandilleros la oportunidad de que pintaran a sus ídolos en las paredes y hasta se hizo un concurso de grafitis. Pero eso no sirvió para nada, porque después los pandilleros grafitaban encima de los ídolos enemigos. Sin embargo, nadie tocó los murales religiosos. Nosotros consideramos que los grafitis dan una sensación de desorden, que promueven un sentimiento equivocado. Lo que queremos es cambiar esa mentalidad.

No hemos tenido casos de agresión contra ex pandilleros que han vuelto al barrio. Qué vas a acuchillar a un hombre que va con la Biblia en la mano. Y si lo acuchillan y muere, muere en la fe. Además, él con respeto y educación sale de las pandillas y pide que no lo toquen porque está dedicado a Dios. Los pandilleros comprenden eso y lo respetan. Los procesos de venganza ocurren cuando el pandillero sigue metido en las drogas, con el machete, el cuchillo. ●

# palabra»

psicólogo los escucha y el pastor les da la responsabilidad de estudiar la Biblia y empezar a predicar la palabra. Se produce un cambio espiritual. Se los prepara dos años como si se tratara de un convento religioso, trabajando, estudiando. Hay una conversión total. La mayoría salen para dedicarse a evangelizar, con un apostolado de misión.

Si un adolescente no es creyente, no se lo obliga para nada. Teníamos a un adolescente que no era creyente, pero como todos sus compañeros sí lo eran, ha terminado convirtiéndose en un gran líder que dentro de poco va a salir a evangelizar.

En las casas se les da clases, terapias, se los va motivando. Es una situación libre, no caemos en abuso de autoridad porque sería un secuestro. Todo es con autorización de los padres, con el certificado médico legal y, sobre todo, con la aceptación del joven.

Para nosotros, el tratamiento contra la droga es sobre la base cristiana, no con golpes. Los psicólogos y psiquiatras hacen sus terapias de acuerdo con lo que han estudiado, pero la oración es un valor agregado.





Hugo Sivina,  
presidente del  
Jurado Nacional de  
Elecciones;  
Francisco Miró  
Quesada Rada,  
director de  
*El Comercio*; y  
Gladys Echaíz,  
fiscal de  
la Nación.

# BUENAS PRÁCTICAS EN CONTROL

---





# Corte Superior de Justicia de Lima

## Proyecto «Mejoramiento de

### SISTEMA BIOMÉTRICO EN EL REGISTRO DE FIRMAS DE PROCESADOS Y SENTENCIADOS LIBRES CON MANDATO DE COMPARECENCIA

Antes de la implementación de este sistema, el proceso mediante el cual las personas procesadas y sentenciadas libres con comparecencia registraban su firma cumpliendo el mandato del juez presentaba muchas deficiencias, lo que afectaba la seguridad ciudadana. En primer lugar, era imposible verificar la correspondencia entre los datos del procesado y la identidad de la persona que registraba su firma. Segundo, la demora en el registro originaba que se formaran grandes colas frente a la ventanilla. Tercero, el soporte de las firmas, que eran registradas en fichas de cartón sin duplicado, era muy vulnerable, pues estas podían ser adulteradas o sustraídas; si esto ocurría, la información era irrecuperable. Cuarto, no existía una base de datos con el historial de las firmas de los procesados, lo que impedía obtener reportes estadísticos y verificar en qué momento las personas estaban violando el mandato judicial.

Con el apoyo del proyecto «Mejoramiento de los servicios de justicia», del Banco Mundial, en abril del 2008 la Corte Superior de Justicia de Lima Norte puso en funcionamiento el «Sistema de registro biométrico para procesados y sentenciados libres con mandato de comparecencia», que permite registrar las huellas dactilares y la foto del ciudadano. Este sistema, que empezó a diseñar-

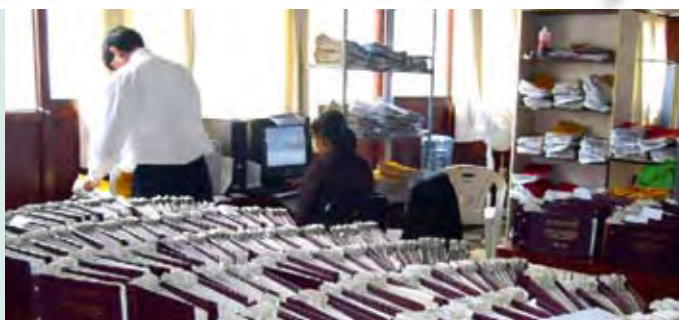
se a fines del 2004, determina que el registro sea confiable, ágil, amigable, rápido, eficiente y eficaz, y centraliza el servicio que antes se realizaba en cada juzgado. Además, garantiza la conservación de los datos a través del tiempo e impide que estos sean modificados, evitando, así, falsificaciones y suplantaciones. Ha servido, asimismo, como un mecanismo de gran efecto disuasivo para las personas procesadas y sentenciadas que pretendían burlar el mandato del juez, con lo cual ha mejorado la imagen del Poder Judicial.





## los servicios de justicia»

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009



ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las personas con mandato de comparecencia se aparejaban a cada juzgado para la firma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hay un solo módulo centralizado, que tiene dos ventanillas destinadas únicamente al registro y la firma.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cualquier persona podía falsificar la firma del procesado o sustituirlo, pues era imposible comprobar las suplantaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A través de la verificación automática de su huella digital, se produce una identificación certera de la persona procesada o sentenciada. No hay ninguna suplantación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La búsqueda del historial de firmas se realizaba manualmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las firmas de todos los procesados y sentenciados con comparecencia están registradas en una base de datos y pueden ser solicitadas por los jueces en cualquier momento.</li> <li>Hay 10.000 personas registradas en el sistema.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Existía un solo ejemplar de la ficha de registro, y si este se perdía, era irre recuperable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un sistema informático inalterable, con múltiples copias de seguridad.</li> <li>Las consultas a la base de datos se pueden responder rápidamente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Si la persona extraviaba u olvidaba su documento, no podía registrarse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay excusa para no registrarse. El sistema registra las huellas y la fotografía del rostro sin exigir requisito alguno.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso era lento.</li> <li>El trámite para registrar a una nueva persona demoraba entre 15 y 20 minutos.</li> <li>El control de firmas duraba de 8 a 15 minutos.</li> <li>Se formaban largas colas, con un promedio de 30 personas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proceso es rápido.</li> <li>El registro de una nueva persona dura un minuto y medio.</li> <li>El control de firmas dura en promedio 30 segundos.</li> <li>A lo mucho, dos o tres personas esperan en las ventanillas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los ciudadanos se sentían descontentos con el servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los ciudadanos se sienten satisfechos con el servicio y ha mejorado la imagen que tienen del Poder Judicial.</li> </ul>

EN EL 2008, ENTRE TODAS las cortes superiores del país, el Banco Mundial eligió a la nuestra para aplicar como experiencia piloto el sistema biométrico de registro de firmas. Yo creo que esta elección estuvo relacionada, entre otras razones, con nuestro interés y predisposición para aplicar la modernidad en los procedimientos que realizamos.

Los resultados de esta experiencia piloto son óptimos, pues han favorecido a todos los actores que intervienen en este proceso.

# «Registrarse toma menos de un minuto y no hay posibilidad



Abraham Torres Llanos, jefe de Sistemas de la **Corte Superior de Justicia de Lima Norte**, explica las ventajas de aplicar la informática en los procedimientos judiciales.



En primer lugar, a los procesados o requisitoria- dos que tienen que venir a registrarse, porque ahora el trámite es sumamente rápido. Antes tenían que perder el tiempo haciendo largas colas, y a veces incluso se producían desórdenes que requerían la intervención de la Policía. Como el registro era manual, un empleado buscaba la ficha de cada uno y le alcanzaba un cartoncito en el que tenía que firmar y poner su huella dactilar, todo lo cual demoraba mucho. Además, si en ese momento la persona no tenía su DNI porque lo había perdido u olvidado, se veía perjudicada porque no podía registrarse. En cambio, ahora el trámite demora menos de un minuto y ya no es necesario que la persona presente ningún docu-



## de suplantación»

mento, pues el sistema la reconoce por su huella dactilar.

Por otra parte, ahora los jueces tienen la tranquilidad de saber que quien firma el registro es, efectivamente, la persona que debe comparecer. Es decir, antes nadie podía estar seguro de si la persona que firmó era la que debía hacerlo o había sido suplantada. Supuestamente, su identidad se podía comprobar con la huella digital, pero con frecuencia esta aparecía solo como una mancha. Como se puede suponer, esta situación se prestaba al engaño y era una puerta abierta a la corrupción. Recuerdo un caso en el que supuestamente la persona había estado acercándose a firmar, pero luego se comprobó que en ese tiempo estuvo fuera del país.

Al principio, cuando recién implementamos el sistema, muchas personas llegaban a la ventanilla y se retiraban con temor, porque sentían desconfianza. Poco a poco se han ido acostumbrando y también han comprendido que con este sistema es imposible mentir: cada vez que el procesado o sentenciado se registra, aparece su firma, su huella digital y su fotografía. No hay forma de que se produzca una suplantación.

Cuando este registro se realizaba manualmente, también consumía mucho tiempo de trabajo de varios empleados. Ahora que ya no hay fichas de cartón ni cuaderno, ellos pueden dedicarse a realizar otras tareas más productivas.

Con el tiempo, esperamos que este sistema se extienda por todo el Perú, lo cual va a traer muchos beneficios. Por ejemplo, si en este momento un procesado o sentenciado que se registra en Lima tiene que viajar por razones de trabajo a Tumbes, se ve obligado a volver a la capital cada vez que tiene que firmar, con el consiguiente gasto de dinero y tiempo. Pero en el futuro, si el sistema se aplica en el ámbito nacional, él podría registrarse en cualquier punto del país.

Nuestro siguiente proyecto en el terreno de la informática es la instalación de módulos de autoconsulta en los que, con solo ingresar el número y el año del expediente, aparecerán todos los datos del proceso. En el 2010 se instalarán los primeros dos quioscos digitales, uno en la municipalidad de Independencia y el otro en el Mega Plaza de ese distrito. ●

Ahora el trámite demora menos de un minuto y ya no es necesario que la persona presente ningún documento, pues el sistema la reconoce por su huella dactilar.



# Comisaría de El Agustino

## MÓDULO ESPECIALIZADO DE ATENCIÓN DE ADOLESCENTES EN COMISARÍA

En varias investigaciones sobre El Agustino, se encontró que las intervenciones policiales de adolescentes en conflicto con la ley penal presentaban serias deficiencias, sobre todo porque las cinco comisarías del distrito carecían de las condiciones adecuadas para atenderlos y los efectivos no contaban con la debida especialización. Por ello, los adolescentes retenidos sufrían la vulneración de sus derechos básicos, lo cual no solo afectaba su integridad física, psicológica y moral, sino que también dificultaba que reconocieran su responsabilidad en los hechos.

Luego de una experiencia preliminar de trabajo con diferentes sectores, y en el marco del proyecto de Justicia Juvenil Restaurativa —a cargo de Tierra de hombres y Encuentros Casa de la Juventud—, se acordó que en la principal comisaría del distrito se

implementara un Módulo de Atención de Adolescentes Detenidos, así como un circuito de atención centralizada que brindara servicios a las otras cuatro.

El módulo permite separar físicamente a los adolescentes de los adultos detenidos, asegura adecuadas condiciones de seguridad y garantiza que los jóvenes infractores sean atendidos únicamente por policías que han recibido una formación especializada. A diferencia de otras comisarías, en las cuales los adolescentes son detenidos en condiciones de hacinamiento y enfrentan la intolerancia, la represión y la marginación, el módulo garantiza una reclusión temporal en condiciones dignas.

La intervención policial se realiza respetando las normas nacionales e internacionales que protegen los derechos de los adolescentes. Así, en lugar de ser una experiencia traumática en la que el adolescente es objeto de humillaciones y maltratos, la detención se convierte en una oportunidad para que tanto el infractor como la comunidad y la propia víctima cambien sus conceptos respecto a la Policía. Esta deja de ser vista como una institución abusiva y corrupta, y más bien se empieza a comprender y valorar el papel que cumple en la sociedad.

Se trata de una experiencia única en el Perú y en América Latina, que pretende marcar el inicio de la reinserción social de los infractores.



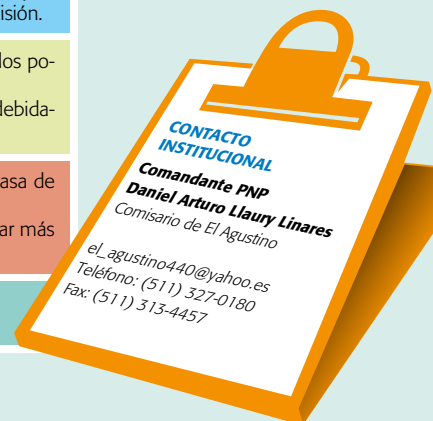




## EL AGUSTINO, LIMA

BUENA PRÁCTICA  
EN INCLUSIÓN  
SOCIAL | 2009

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entre el 2005 y el 2007, se vulneraron los derechos de 66% de los adolescentes atendidos en las comisarías de El Agustino.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En todos los casos de detención, se garantiza la defensa oportuna de los adolescentes y la comunicación con sus padres, quienes participan en la declaración de sus hijos.</li> <li>El número de detenciones arbitrarias ha disminuido significativamente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se producía un gran número de detenciones policiales arbitrarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mayoría de adolescentes, familiares y víctimas manifiestan estar satisfechos con la atención y el trato que les brinda la Policía.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tanto los adolescentes infractores como sus familiares y las víctimas recibían un trato inadecuado por parte de los operadores policiales que los atendían.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los informes policiales se remiten con mayor rapidez.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los informes policiales se demoraban en ser remitidos a la Fiscalía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En la comisaría de El Agustino se ha habilitado un módulo especializado en el que se atiende a todos los adolescentes que son detenidos en cualquiera de las cinco comisarías del distrito.</li> <li>De este modo, todos los adolescentes infractores permanecen en un ambiente seguro, que garantiza su integridad física y psicológica, y en el que reciben un trato digno.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Al no contar con un ambiente exclusivo y seguro para los adolescentes, durante su detención ellos permanecían en ambientes inadecuados (oficinas), que no garantizaban la privacidad ni la seguridad, pues el riesgo de evasión era muy alto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se han elaborado pautas que rigen el procedimiento de detención de los adolescentes en las comisarías.</li> <li>Se ha articulado una red social que brinda apoyo a los adolescentes infractores. En los casos en los que es pertinente hacerlo, el fiscal aplica la figura de la remisión.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las comisarías y las diferentes instituciones del distrito no contaban con un procedimiento común y articulado para hacer frente a los conflictos de los adolescentes infractores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se han realizado ocho eventos para capacitar a los policías en justicia juvenil restaurativa.</li> <li>El módulo cuenta con dos efectivos policiales debidamente capacitados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No existían operadores policiales con un perfil adecuado y especializados en la atención de adolescentes infractores y de víctimas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se logró que Tierra de hombres y Encuentros-Casa de la Juventud implementaran el módulo.</li> <li>Se calcula que una réplica de este no debe costar más de 15.000 nuevos soles.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La comisaría no había establecido alianzas interinstituciones que le permitieran fortalecer su trabajo.</li> </ul>	



EN EL TEMA DE LA JUSTICIA para los menores que infringen la ley, la Policía cumple un papel muy importante que a veces es incomprendido. Nosotros somos quienes tomamos el primer contacto con el menor infractor, pues somos los encargados de intervenirlo. Además, él permanece detenido acá en la comisaría. El fiscal, el abogado, el psicólogo se van, pero el chico se queda con nosotros. Somos el primer eslabón de una cadena de justicia.

Para el policía, el respeto por los derechos de los adolescentes constituye toda una innovación. No porque no hayamos sabido que existían normas en torno a esos derechos, sino porque todo era teórico. Ninguno de esos principios se ponía en práctica, sea por indiferencia o tomando como pretexto que no estaban dadas las condiciones. La innovación consiste en que ahora sí se cumple lo que antes solo estaba en un papel.

Este no es solo un tema de infraestructura, sino de tomar conciencia. No se trata únicamente de que ahora contamos con un módulo especializado para atender a los adolescentes detenidos sino, sobre todo, de un cambio de mentalidad. Valoramos mucho las instalaciones porque nos

permiten cumplir cabalmente nuestra labor, pero estas no servirían de nada si no cambiáramos los procedimientos.

Ojo que no estoy hablando de impunidad. No se trata de decirle al adolescente infractor: «¿Has robado? No te preocupes, no pasa nada». No, por ahí no va el asunto. Por supuesto que la ley tiene que aplicarse con todo su peso, pero respetando los derechos y la dignidad del infractor.

Antes, era común que entre la víctima y cualquier policía se estableciera un diálogo como el siguiente:

—Señorita, ¿qué le ha pasado?

—Me han robado.

—¿Quién?

—Ese chico que está ahí.

Y entonces el policía iba indignado donde el menor a reclamarle, y de paso le daba un lapo, un cocacho. O se las quería dar de consejero, y que a un chico lo aconsejen 10, 20 personas en un día, lo lleva a colapsar.

Una intervención se produce por flagrancia o por solicitud del juez, y nosotros estamos preparados



El comandante PNP Daniel Llaury, comisario de **El Agustino**, da cuenta de la experiencia del módulo de Justicia Juvenil Restaurativa (JJR), con la que se encuentra totalmente comprometido.

# Ningún policía se atrevería a comet

para actuar en ambos casos. Cuando la persona ofrece resistencia, el policía necesariamente tiene que reducirla con firmeza, pero en la práctica muchas veces se excede. Cuando un policía que ha tenido que correr cinco cuadras por fin logra echarle la mano al infractor, es lógico que esté furioso, pues no se trata de un robot. Y por la furia, como mínimo le da un par de golpes, so pretexto de reducirlo. En una intervención siempre hay mucha adrenalina y es prácticamente imposible evitar al cien por cien los excesos, pero sí hemos logrado rebajar notablemente el índice de abuso. Antes, los menores detenidos llegaban a la comisaría con lesiones, con la cabeza rota, con el ojo hinchado. Y como en todas partes hay buenos y malos policías, a veces además les quitaban su plata, sus zapatillas. Ahora utilizamos filtros de control muy estrictos y ya ningún policía se atrevería a cometer estos abusos porque sabe que, si lo hiciera, sería severamente sancionado.

Otro abuso que se cometía era que, al llegar a la comisaría, cinco, seis policías adultos obligaban al menor a desnudarse delante de ellos, supuestamente para revisarlo. Si bien esta práctica no constituía un delito, sí era una violación de los derechos y la dignidad del menor. Ahora, quienes se encargan de esa revisión son profesionales debidamente acreditados.

Los menores pueden quedar detenidos como máximo 24 horas, pero siempre tratamos de que sea el menor tiempo posible. Inmediatamente se produce la detención, llamamos al equipo de JJR —el abogado, el psicólogo y la asistente social— y ellos se presentan en 10 minutos; esto es así todos los días del año y a cualquier hora. El módulo está preparado para recibir hasta a tres menores a la vez, lo que es suficiente para nuestras necesida-

des, porque en promedio tenemos 200 infractores al año, uno cada dos días.

Cuando el menor llega, se lo hace pasar a la sala de reposo y se le proporcionan útiles de aseo para que se bañe. No es lo mismo que las autoridades lo encuentren todo sucio que bien bañado. Mientras permanece aquí, le damos alimentación: comprar un menú cada dos días no significa un problema para nosotros. Recuerdo que una vez teníamos detenidos a tres chicos. La familia de uno de ellos le trajo para almorzar un bistec con arroz, mientras que el otro solo tenía un pan con mantequilla y el tercero una agüita. Cuando vimos eso, decidimos devolver los alimentos y pedimos el mismo menú para los tres: arroz con frejoles y huevo frito. No queríamos fomentar la discriminación sino que los chicos entiendan desde el primer momento que están en manos de un sistema verdaderamente justo.

Una experiencia que tuve al principio y que me marcó mucho fue cuando una víctima entró a mi despacho y me dijo: «A mí me han robado, me han pegado, me han arrastrado. Han capturado al delincuente y acabo de ver que le han puesto un psicólogo, un abogado, una asistente social. ¿Y yo? ¿Usted sabe cómo me siento?». A partir de entonces, nos esforzamos por atender a la víctima por encima de todo, y este interés es compartido por el proyecto de JJR, que también pone a su disposición los servicios de estos profesionales. Nos cuidamos de no revictimizarla, particularmente en casos de honor sexual. Por ejemplo, hemos acondicionado un ambiente especial para que la víctima permanezca el tiempo necesario aislada, sin que nadie la moleste ni le haga preguntas. ●

Para el policía, el respeto por los derechos de los adolescentes constituye toda una innovación. No porque no hayamos sabido que existían normas en torno a esos derechos, sino porque todo era teórico.

# er abusos







Equipos ganadores en Seguridad Ciudadana acompañados por Gino Costa y Carlos Romero, de Ciudad Nuestra.



Equipo ganador del Instituto Nacional Penitenciario.





BUENAS PRÁCTICAS EN  
REHABILITACION Y  
REINSERCIÓN SOCIAL



## Fiscalía Mixta de José Leonardo Ortiz y

# Distrito judicial

## LA APLICACIÓN DE LA REMISIÓN FISCAL Y SU APORTE LA CIUDAD DE CHICLAYO: ARTICULANDO ESFUERZOS

Chiclayo, José Leonardo Ortiz y La Victoria son los tres distritos de mayor densidad poblacional de la provincia de Chiclayo, la más poblada de la región Lambayeque. Una parte importante de estos distritos está constituida por asentamientos humanos en los que viven familias migrantes. De la población total de estos distritos, 33% son menores de 17 años.

Los principales problemas de esta zona son la delincuencia juvenil, el alcoholismo, el pandillaje y la drogadicción, que han incrementado la sensación de inseguridad y han evidenciado la ineficiente coordinación entre los actores públicos involucrados, incluyendo las fiscalías.

En las fiscalías no existían las condiciones necesarias para garantizar un debido proceso en la sede policial y propiciar la celeridad de los casos en los que están involucrados adolescentes que han infringido la ley. Tampoco se aplicaba la remisión —tratamiento en medio libre del adolescente infractor—, por cuanto no existían los programas de atención que lo permitieran. Generalmente, se optaba por judicializar los casos, aunque fueran leves, con la consiguiente estigmatización del adolescente y los cuantiosos recursos humanos y logísticos que esta acción demanda. Hay que tener en cuenta, además, que la judicialización muchas veces significaba la reclusión del infractor en un centro juvenil, lo que no siempre contribuye a su rehabilitación y reinserción.

En coordinación con el proyecto Justicia Juvenil Restaurativa, impulsado por las organizaciones no gubernamentales Tierra de hombres y Encuentros Casa de la Juventud, desde el 2005 la Fiscalía Mixta de José Leonardo Ortiz y las fiscalías de familia de Chiclayo han puesto en práctica una intervención con adolescentes infractores que permite aplicar la remisión, evitando así la judicialización del caso. Con este objetivo, se han desarrollado programas de orientación y tratamiento que permiten insertar a los adolescentes en el proceso educativo y laboral, reparar el daño ocasionado y evitar la reincidencia.

De manera progresiva, se ha ido involucrando en este proyecto a 10 fiscalías del distrito judicial de Lambayeque, al municipio de José Leonardo Ortiz, a 8 comisarías y a los equipos multidisciplinarios de distintas instituciones públicas y privadas. Esto ha permitido que, hasta el momento, 77 adolescentes se incorporen a programas de orientación y capacitación laboral y reparen el daño ocasionado a sus víctimas. Además, desde su detención ellos han contado con defensa legal y sus casos se han resuelto en un promedio de 18 días, y varios en un solo día. Hasta la fecha, no hay reincidentes.

Los beneficiarios de este sistema son múltiples. No solo los adolescentes y sus familias tienen una segunda oportunidad, sino que también las víctimas llegan a un acuerdo de reparación que las favorece. Además, la comunidad observa los cambios en el comportamiento de los adolescentes, con lo que se

# de Lambayeque

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009  
**GANADOR**

## EN LA PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA JUVENIL EN PARA BENEFICIAR A MÁS ADOLESCENTES

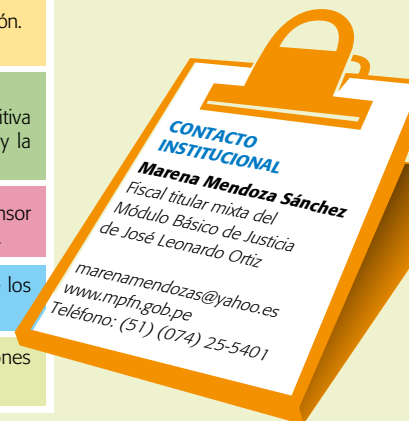
incrementa su confianza en la justicia y se reduce la percepción de inseguridad. La fiscalía también se beneficia con mecanismos de trabajo coordinado y la mayor celeridad en los casos, lo que disminuye su carga procesal y los costos que generaría la demora en resolver los procesos. Asimismo, gracias a esta figura, los centros juveniles ahorran dinero

y pueden focalizar su atención en los adolescentes más peligrosos.

Esta experiencia, al igual que la desarrollada por la Fiscalía de Familia de El Agustino, está sirviendo para que otras fiscalías consideren adoptar esta práctica.



ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>No había un trabajo coordinado para atender a los adolescentes infractores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un convenio y un trabajo coordinado entre las fiscalías y el proyecto de Justicia Juvenil Restaurativa.</li> <li>Las 10 fiscalías coordinan entre sí y además con 8 comisarías.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se aplicaba la remisión fiscal ni se derivaba a los adolescentes infractores a programas de orientación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 fiscales aplican la remisión y derivan los casos a programas de orientación, implementando la justicia juvenil restaurativa.</li> <li>Las infracciones menores se resuelven en un promedio de 18 días, y varían en un solo día</li> <li>Se han producido 79 remisiones fiscales</li> <li>59 adolescentes culminaron programas de orientación y tratamiento, y 18 se encuentran en proceso. Hasta el momento, solo 2 abandonaron estos programas.</li> <li>Se han elaborado modelos de resoluciones de remisión.</li> <li>No se han registrado reincidencias.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los casos judicializados no funcionaban. Los adolescentes no recibían asistencia y evadían sus procesos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los casos no quedan impunes.</li> <li>El adolescente infractor tiene una percepción positiva del sistema de justicia, en especial de la Fiscalía y la Policía.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La presencia del abogado defensor era insuficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todos los infractores cuentan con un abogado defensor y un equipo multidisciplinario que les ofrece apoyo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>En 40% de los casos, los padres no se presentaban.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En el 100% de casos se garantizó la presencia de los padres y/o tutores en la sede policial.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>No existían alianzas con otras instituciones para ofrecer un tratamiento a los adolescentes infractores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El programa cuenta con una red de 43 instituciones colaboradoras.</li> </ul>



EL INICIO EN LA FUNCIÓN FISCAL nos otorga una mirada inquisidora, de ojo por ojo y diente por diente, actitud asumida inadvertidamente, pues tu mente te repite: «Sanción, sanción, sanción».

La primera vez que leí el convenio suscrito entre mi institución, el Ministerio Público, y el proyecto Justicia Juvenil Restaurativa, no comprendía en qué consistía la remisión. Esto implicó todo un cambio de mentalidad, pues es posible pensar racionalmente en los derechos de los niños y los adolescentes, pero aplicarlos es algo totalmente novedoso al existir varios frentes: el Estado, la familia, la escuela, la comunidad, etcétera.

Internalizar una mentalidad de justicia restaurativa no sólo me costó a mí, sino también a los

# La remisión supone un cambio de me



Marena Mendoza, la fiscal titular mixta del **Módulo Básico de Justicia** de José Leonardo Ortiz, es fiscal desde el 2005.



policías, que la mayoría de veces son los que intervienen y detienen a los adolescentes. Les cuesta mucho aceptar que los adolescentes tienen derechos específicos y que gozan de protección, y fue toda una confrontación lograr el reconocimiento de tales derechos, pues los policías tienen una mentalidad maltratadora. En mi experiencia, creo que es un tema que ha ido superándose, pero aún falta mucho, pues ellos son trasladados constantemente y no existe una Policía especializada.

En Chiclayo, la sensación de inseguridad es creciente. La violencia es una amenaza para toda la población. Hay gran cantidad de adolescentes involucrados en actos infractores; ellos son utilizados por los adultos para la materialización de delitos. En los casos de robo agravado, por ejem-

# ntalidad

plo, muchos de los que conducen las mototaxis en los asaltos son menores de edad.

En este contexto, es comprensible que la gente piense que la única manera de enfrentar el problema es mediante la llamada política de mano dura, pero esto tiene que ver más con sentimientos de venganza que con una respuesta eficaz.

Yo no soy ajena a estos problemas. El hecho de ser fiscal no me ha protegido de la violencia, al haber sido víctima de robo agravado en dos oportunidades; sin embargo, sé que no puedo responder con violencia.

Recuerdo, por ejemplo, que hace unos años fui agredida en la calle por un muchacho que trató de robarme la cartera; hubo forcejeo, caí al suelo, no logró su objetivo, pero sí me maltrató en el intento, además del susto que me llevó. Meses después, al visitar un centro juvenil en mi calidad de fiscal, me di con la sorpresa de encontrar internado al chico que me había asaltado. Nos reconocimos y él me dijo: «Disculpe, no sabía quién era usted». A pesar de ser soy una persona muy enérgica, en ese momento no sentí rencor y nos pusimos a conversar. Era hijo de un policía y me contó más detalles de su vida.

Cuando se sintió más confiado, me pidió que lo ayudara: «Hable con la fiscal encargada, apóyeme

Todas las personas, incluso las que han delinquido, tienen derechos que se deben respetar; otorgar la remisión a los adolescentes no sólo da excelentes resultados, sino que además les brinda una nueva oportunidad.



para que me saquen de aquí». Le dije que no podía hacer eso ni por él ni por nadie, y que lo único que estaba en mis manos era cumplir mi función; es decir, acelerar su proceso si se había pasado del plazo, que es lo mismo que hubiera hecho en cualquier otro caso.

Salí del centro juvenil (penal de menores) preguntándome cuál sería el destino de ese chico, si tendría o no la oportunidad de reformarse, y si querría o no hacerlo. En todo caso, él no hubiera podido ser remitido porque esta figura legal se aplica únicamente si el adolescente no ha cometido un acto infractor grave.

Recuerdo otro caso distinto: se trata de un chico de 15 años que cometió un hurto simple y al que se le dio la oportunidad de la remisión. Este chico cumplió rigurosamente el programa de orientación de cuatro meses que se le había impuesto, y asistió a todas las sesiones con la psicóloga y a los talleres educativos. En vista de los buenos resultados, lo mandé llamar y, en presencia de su padre, lo felicité por su buen comportamiento y le hice un regalo simbólico. Ninguno de los dos podía creerlo. El padre me dijo que era la primera vez que lo felicitaban por una acción de su hijo. Meses después, me volví a encontrar en la calle con el chico —Chiclayo es pequeño, no hay forma de no encontrarse— y lo vi muy aseado, lo que es un indicio de que las cosas le están yendo mejor. ¿Qué hubiera pasado si judicializábamos su caso? Probablemente habría sido recluido en un centro juvenil y quizá, con el tiempo, se habría convertido en un peligroso delincuente.

Es difícil que las personas entiendan que la represión no es la única forma de combatir el delito y que se logran mejores resultados por otros medios, y no se trata, ni mucho menos, de fomentar la impunidad.

Yo me siento muy tranquila con mi conciencia y sigo trabajando. Algo que siempre intento es explicar que todas las personas, incluso las que han delinquido, tienen derechos que se deben respetar; y que en cuanto se trata de actos infractores no graves, otorgar la remisión a los adolescentes no sólo da excelentes resultados, sino que además les brinda una nueva oportunidad. ●



# Instituto Nacional Penitenciario (INPE) Establecimiento Penitenciario

## SERVICIOS DE LAVANDERÍA Y PANADERÍA OFRECIDOS DESDE UN PENAL POR MUJERES QUE ANHELAN UNA SEGUNDA OPORTUNIDAD

En el año 2000, el equipo de tratamiento del penal de mujeres de Chorrillos contaba con un servicio de lavandería que, junto con el taller de tejido a máquina, funcionaba en un ambiente reducido. El servicio era brindado solo por nueve internas, quienes atendían artesanalmente la demanda de sus compañeras. En la misma época, las pocas internas que se capacitaban en pastelería y repostería no podían poner en práctica lo aprendido, por cuanto el penal no contaba con un taller para ello.

Con el propósito de mejorar esta situación y preparar adecuadamente a las internas para que al obtener su libertad se reincorporen competitivamente al mercado laboral, entre los años 2002 y 2005 la Dirección de Tratamiento del INPE planteó la iniciativa de invertir los recursos del «Proyecto de resocialización de penales» —financiado por el Fondo Contravalor Perú-Japón— para hacer una reingeniería de los talleres productivos, especialmente los de lavandería y pastelería, incluyendo el servicio que éstos brindan a la población penal y al público en general.

De este modo, se industrializó el servicio de lavandería. En el año 2004, se adquirieron máquinas de calidad industrial, así como los insumos correspondientes. Además, las internas demostra-

ron un mayor interés y el número de participantes se incrementó de 9 a 34 (75%). En general, ha mejorado la calidad del proceso, que es realizado íntegramente por las internas. Ellas se encargan desde el recojo de las prendas, el lavado, secado y planchado, hasta la entrega final al usuario; para ello se ha acondicionado una ventanilla con vista a la calle, desde la cual las internas pueden atender directamente a la población en general.

De esta manera, se ha logrado generar un ingreso mensual que supera los 16.000 nuevos soles, más del triple de lo que se obtenía hace cinco años. Esta reingeniería del servicio fue reconocida internacionalmente en la Cumbre Global de Mujeres 2009, realizada en Santiago de Chile, donde esta experiencia obtuvo el primer lugar como proyecto de productividad.

Similar ha sido el trabajo del taller productivo de pastelería y repostería. Este se implementó y comenzó a funcionar en el 2003, con solo cuatro internas que preparaban productos básicos como churros, empanadas y budines. Esta escasa producción era adquirida, principalmente, por el proveedor de alimentos del penal. En forma progresiva, se realizó el equipamiento industrial del taller, pero el cambio más notable se obtuvo gracias a la



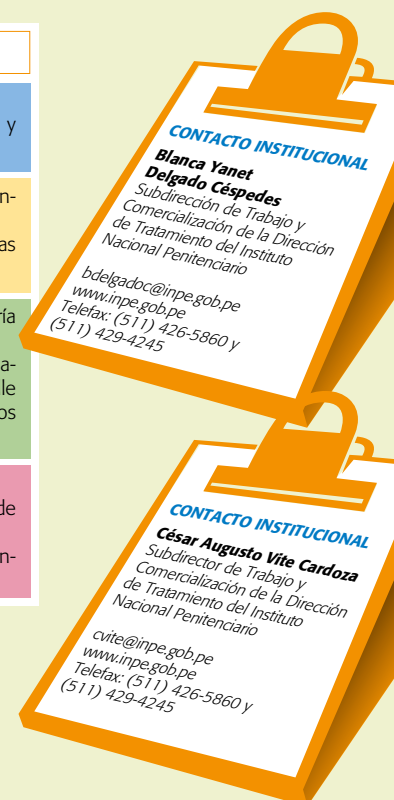
# de Mujeres de Chorrillos

capacitación. Para ello, por ejemplo, las autoridades convocaron a la reconocida chef Sandra Pleviani, quien enseñó a las internas la preparación de nuevos productos, como queques navideños y de otro tipo. Las acciones de capacitación generaron un mayor entusiasmo en las internas y el servicio mejoró en forma notable. En la actualidad, los productos son consumidos tanto por las internas como por el público en general, que hace sus pedidos permanentemente. Así, se ha logrado generar

un ingreso mensual de casi 8.000 nuevos soles, frente a los 500 que se obtenía en los inicios.

Mediante ambos talleres, las autoridades penitenciarias vienen brindando las herramientas necesarias para rehabilitar a las mujeres privadas de libertad y posibilitar su reinserción laboral, no solo futura sino actual, pues ellas están obteniendo ingresos que les permiten solventar sus gastos personales en el penal y apoyar a su familia.

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>La participación de las internas en los talleres productivos era escasa: 9 internas participaban en el taller de lavandería y 4 en el de pastelería y repostería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>34 internas trabajan en el servicio de lavandería.</li> <li>11 internas participan en el taller de pastelería y repostería.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El equipamiento de los talleres productivos era insuficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El servicio de lavandería es realizado con equipos industriales y en 19 lavaderos.</li> <li>El taller de pastelería y repostería cuenta con máquinas y equipos industriales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los ambientes de trabajo eran pequeños e inadecuados.</li> <li>Se presentaban muchas demoras en la atención al público en general, que debía realizar colas y era revisado por el personal de seguridad del penal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tanto los servicios de lavandería como los de pastelería se brindan en ambientes exclusivos.</li> <li>Ha mejorado la atención al público. El servicio de lavandería cuenta incluso con una ventanilla a la calle que permite a las internas atender directamente a los clientes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los ingresos mensuales obtenidos por las actividades eran muy escasos: 5.000 nuevos soles en el taller de lavandería y 500 en el de pastelería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha ampliado el número de clientes.</li> <li>El servicio de lavandería genera ingresos mensuales de 16.400 nuevos soles.</li> <li>El taller de pastelería y repostería genera ingresos mensuales de 8.000 nuevos soles.</li> </ul>



**CONTACTO INSTITUCIONAL**

**Blanca Yanet Delgado Céspedes**

Subdirección de Trabajo y Comercialización de la Dirección de Tratamiento del Instituto Nacional Penitenciario

[bdelgadbc@inpe.gob.pe](mailto:bdelgadbc@inpe.gob.pe)  
[www.inpe.gob.pe](http://www.inpe.gob.pe)  
Telefax: (511) 426-5860 y (511) 429-4245

**CONTACTO INSTITUCIONAL**

**César Augusto Vite Cardoza**

Subdirector de Trabajo y Comercialización de la Dirección de Tratamiento del Instituto Nacional Penitenciario

[cvite@inpe.gob.pe](mailto:cvite@inpe.gob.pe)  
[www.inpe.gob.pe](http://www.inpe.gob.pe)  
Telefax: (511) 426-5860 y (511) 429-4245



El ingeniero César Vite —subdirector de Trabajo y Comercialización de la Dirección de Tratamiento Penitenciario— y la socióloga Blanca Delgado describen dos experiencias exitosas implementadas en el **Establecimiento Penitenciario de Mujeres de Chorrillos**: el taller de panadería y el servicio de lavandería.

# Afuera les espera



# una nueva oport

ANTES DE LA IMPLEMENTACIÓN del proyecto de panadería, algunas internas elaboraban postres en pequeña escala, pero esta actividad no les generaba ingresos económicos significativos para apoyar en la canasta familiar. Además de que no estaban suficientemente capacitadas, tenían que enfrentar muchos problemas: no contaban con un local adecuado ni con artefactos modernos, y su única posibilidad de obtener los insumos era esperar a que se los llevaran sus familiares en los días de visita. Sus productos, elaborados en medio de la precariedad, no podían competir con los de las panaderías y supermercados.

Por otra parte, la población del penal tampoco sentía que sus necesidades de consumo de productos de panadería y pastelería estuvieran satisfechas. Por ejemplo, si un grupo de reclusas quería celebrar un cumpleaños, tenían que realizar un trámite engorroso para que les autorizaran el ingreso de una torta. Y lo que era peor: esta tenía que pasar por una revisión en la que se le insertaban instrumentos cortantes, que por lo general arruinaban el decorado.

Conocedores de esta situación, a partir del 2003 empezamos a implementar el taller de panadería. Ade-



más de acondicionar un local totalmente higiénico y que cuenta con todas las comodidades, logramos adquirir maquinaria y equipos modernos. Asimismo, organizamos un sistema en el que nosotros recogemos el pedido de las internas y coordinamos, tanto con las autoridades como con el proveedor, para que los insumos lleguen a tiempo y en buenas condiciones. Como un valor agregado a su venta, tanto la empresa a la que le compramos los equipos como las que nos proveen la materia prima se han encargado de capacitar a las internas en técnicas de panadería y pastelería. Pero además hemos organizado otros cursos, entre ellos el que dictó la chef Sandra Pleviani en diciembre del 2008.

Actualmente, los productos preparados por las internas no solamente se consumen al interior del penal, sino también afuera. De este modo, ellas realizan un trabajo rentable y sostenible. Y, lo que es más importante, se preparan para reinsertarse productivamente en la sociedad. Un caso emblemático es el de la señora Rosa Rojas, quien salió en libertad en septiembre del 2007 y, con el capital ahorrado en el taller, puso un pequeño negocio en el que vende los postres que aprendió a elaborar; por otra parte, incrementa sus ingresos dando clases de pastelería y panadería a los internos del penal Castro Castro.

Siempre recordamos lo que ella les dijo a sus compañeras antes de salir: «Chicas, la vida continúa y afuera les espera una nueva oportunidad. Por tanto, no flaqueen y luchen por aprender un oficio y obtener su libertad».

En cuanto al taller de lavandería, la experiencia es parecida. Antes de nuestra intervención, el penal contaba con una lavandería pequeña en la que nueve internas lavaban la ropa a mano, en tinas y sin contar con la vestimenta apropiada —guantes, mandiles, botas—. Sus clientes eran tanto sus compañeras del penal como algunos vecinos de los alrededores, aunque estos últimos eran ahuyentados por la pésima atención que les daba el personal de la puerta, que llegaba a insultarlos o los hacía esperar demasiado tiempo.

Por ello, consideramos conveniente ampliar y mejorar la lavandería. Para empezar, habilitamos un área organizada por zonas que siguen la secuencia del servicio: recojo de la prenda, entrega a la interna, lavado, secado, planchado, embolsado y entrega al cliente. El taller se implementó con maquinaria y equipos modernos. Actualmente, cuenta con 2 lavadoras industriales, 3 centrifugas industriales, 2 secadoras industriales y 30 planchas. Además, se han habilitado 19 lavaderos y se ha abierto una ventana a la calle para recibir y entregar la ropa a los clientes externos, quienes ahora reciben un trato adecuado. Toda esta rutina es manejada eficientemente por las 34 internas que trabajan en el taller, cuyos ingresos en algunos casos superan los 1.000 nuevos soles mensuales.

El número de usuarios externos está creciendo gracias a la calidad del servicio y los precios competitivos. Además, en todos los eventos organizados por el penal y por el INPE se aprovecha la cobertura de la prensa para propagandizar los servicios de los talleres.

El éxito de la lavandería ha sido tan grande que ocupó el primer lugar entre los proyectos de productividad de asociación público-privada presentados en la Cumbre Global de Mujeres 2009 realizada en Chile. ●

Los productos preparados por las internas no solamente se consumen al interior del penal, sino también afuera. De este modo, ellas realizan un trabajo rentable y sostenible.



Y, lo que es más importante, se preparan para reinsertarse productivamente en la sociedad.

# unidad





# Servicio de Orientación Gerencia de Centros Juv

## LA REINSERCIÓN SOCIAL DEL ADOLESCENTE EN CONFLICTO CON LA LEY: UN FACTOR PREVENTIVO PARA LA SEGURIDAD CIUDADANA

El Servicio de Orientación al Adolescente (SOA) impulsa un programa educativo basado en el respeto por el adolescente, a quien considera un sujeto pleno de derecho, susceptible de desarrollar sus capacidades y potencialidades si se le ofrecen las oportunidades para ello.

El SOA es un centro de régimen abierto, dependiente de la Gerencia de Centros Juveniles del Poder Judicial. Actualmente, funciona en el distrito del Rímac y recibe a adolescentes de 14 a 17 años, a quienes orienta y brinda el tratamiento que requieren. El SOA ejecuta medidas socioeducativas alternativas a la privación de la libertad, con programas diferenciados que responden al tipo de medida aplicada por la autoridad judicial. De este modo garantiza que, a través de diversas modalidades de atención, el adolescente reciba una atención integral que respete sus particularidades.

El SOA ofrece las siguientes medidas socioeducativas:

a) Prestación de servicio a la comunidad: se cumple con la colaboración de los gobiernos locales y consiste en que el adolescente realice jornadas laborales gratuitas de apoyo a la comunidad.

- b) Libertad asistida: consiste en la asignación de un tutor responsable que le ofrece al adolescente orientación, consejería y seguimiento personalizado a través de un plan individual adecuado a sus necesidades.
- c) Libertad restringida: medida socioeducativa mediante la cual el adolescente y su familia se incorporan a un programa de atención integral. El adolescente con libertad restringida tiene que asistir obligatoriamente a la sede del local.

Es importante señalar que por disposición judicial, el SOA también atiende el beneficio de semilibertad, etapa en la que el adolescente refuerza los logros obtenidos en el programa que ejecuta el centro cerrado.

El centro ofrece un programa formativo-educativo basado en una educación en valores y en el aprendizaje de habilidades sociales. Para ello, se realiza un conjunto de actividades, sobre todo de carácter lúdico, que proporcionan a los adolescentes la oportunidad de relajarse y descargar energía, y al mismo tiempo abordar los problemas específicos que enfrentan. Los padres y apoderados participan activamente en este

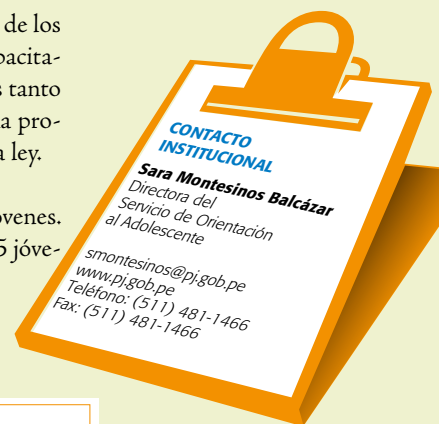
# al Adolescente (SOA) eniles del Poder Judicial

programa. Asimismo, el SOA se preocupa por asegurar que estas actividades se desarrollen en un espacio físico que cuente con la ambientación adecuada.

Las áreas de acción más importantes son Formación Personal, Sociorrecreativa, Ocupacional, Espiritual, Familiar, Alimentación y Alianzas Estratégicas para la Reinserción Social.

El eje que sostiene el programa es el trabajo de los operadores, que son personas calificadas, capacitadas en el tema, coherentes y comprometidas tanto con los objetivos institucionales como con la problemática del adolescente en conflicto con la ley.

Durante el 2008, el SOA capacitó a 400 jóvenes. Asimismo, cada año, logra colocar de 30 a 35 jóvenes en distintos empleos temporales.



ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los adolescentes manifestaban un escaso interés por participar en las actividades del SOA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los adolescentes participan activamente y asisten con regularidad al centro.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los adolescentes se mostraban inseguros, agresivos, con dificultades para controlar sus impulsos y con una baja autoestima.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El incremento de las habilidades y capacidades personales se traduce en una significativa mejora en la capacidad de los adolescentes para establecer relaciones sociales basadas en el respeto.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los adolescentes se sentían desorientados y confundidos, y eran incapaces de proponerse metas personales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha incrementado la capacidad de los adolescentes para planificar su futuro, lo que se concreta en proyectos personales realistas orientados hacia la inclusión social, la calificación técnica ocupacional o académica, y la ubicación laboral.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los padres se mantenían desinformados, en conflicto con sus hijos y sin mayores recursos personales para manejar las interrelaciones en su hogar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los padres han sido capacitados y entrenados para desarrollar habilidades que les permiten mejorar las relaciones intrafamiliares y educar efectivamente a sus hijos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El número de adolescentes a los que se les aplicaban medidas alternativas a la privación de libertad era reducido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Según la base de datos del SOA 2008, en los dos últimos años se ha producido un incremento sustancial (42%) del número de adolescentes a los que se les han aplicado medidas abiertas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>La comunidad no se involucraba en el tema ni se sentía corresponsable frente a la problemática del adolescente en conflicto con la ley</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha incrementado el número de acuerdos, compromisos y alianzas con instituciones públicas y privadas interesadas en apoyar los objetivos de inclusión social de los beneficiarios.</li> </ul>



YO EMPECÉ A TRABAJAR en el tema del adolescente infractor desde 1982, en Maranga. En ese entonces, al sistema no le interesaban los derechos de los adolescentes. A partir de 1987, se empezó a impulsar un cambio: se buscaba acercarse al chico, no castigarlo. Posteriormente, esta labor se cortó, pero en 1997, en el marco de la reforma judicial, me volvieron a convocar y así llegué a este centro, que es de régimen abierto: las chicas y los chicos no están internos sino que vienen determinados días, asisten a los talleres ocupacionales-terapéuticos y a otras actividades, y luego retornan a sus hogares.

# Un poco de luz



Sara Montesinos, trabajadora social y madre de un ingeniero civil, es la directora del **SOA**, que funciona en la tradicional Alameda de los Descalzos, del Rímac.



Todos los adolescentes que están aquí, sin excepción, están cumpliendo una medida socioeducativa dictada por un juez. Es decir, no son chicos en riesgo de meterse en problemas sino que, a su corta edad, ya los tienen, y muy serios: han usado armas, han asaltado, pertenecen a bandas o pandillas, se drogan. Son chicos confundidísimos, que no van al colegio, que no han desarrollado las habilidades ni los hábitos más elementales, que presentan problemas de personalidad y tienen la autoestima por los suelos. Si no los ayudas en este momento, es casi seguro que se van a convertir en delincuentes.





Cuando llegan, están molestísimos con todo el mundo. Les explicamos el programa y se muestran incrédulos. ¿Cómo van a creernos si solo han recibido agresiones? Así que partimos de cero, con un mensaje que busca lograr metas elementales: baja tu rabia, aséate, no te lles los instrumentos del taller, cumple horarios; si vienes drogado, no te vamos a dejar entrar a clases. Puede sonar hasta lírico, pero no lo es en absoluto: mi experiencia me ha llevado al convencimiento de que, efectivamente, lo que más necesitan es cariño.

El SOA representa la casa y la familia que nunca tuvieron. Es un lugar cálido, con reglas claras, en el que no reinan la angustia y el estrés en los que tienen que sobrevivir desde que nacen. Uno de los espacios con gran contenido educativo es el gimnasio. Al salir, toman una ducha —les proporcionamos jabón, desodorante, toalla— y esta sencilla acción es todo un ejercicio de aprender a cuidar su cuerpo, a quererse, a verse bien.

Aquí no solamente se les brindan las condiciones para aprender un oficio, sino que, sobre todo, se les ofrece la posibilidad de construir un proyecto de vida. A veces no resulta y optan por seguir delinquiendo o son avasallados por la violencia de su entorno. Pero en muchas otras, aprovechan al máximo la oportunidad que les brindamos. Hemos tenido respuestas impresionantes. Muchos jóvenes que ahora tienen 25 años o más se han rehabilitado totalmente. Entre la gran cantidad de casos que podría citar, menciono el de un chico líder de pandilla que estaba involucrado en un robo agravado y continuaba cometiendo infracciones una y otra vez, pero al final logró salir. Desde hace años trabaja, actualmente en un municipio. Quienes lo conocen ahora no podrían imaginar de dónde partió.

La convivencia hace que se generen vínculos muy sólidos entre nosotros y ellos. Pueden desaparecer durante años, pero si recaen nos buscan y se quedan hasta que se sienten mejor. No vienen por ninguna razón material, sino a pedir un poco de luz. Incluso hay algunos que nos llaman desde la cárcel, lo que significa que, aunque han vuelto a delinquir, nos siguen tomando como un referente. Otros regresan para contarte sus grandes o pequeños éxitos: «Ya no me drogo. No he conseguido trabajo, pero ahora ayudo a mi mamá a vender verdura en su carretilla». ●



Son chicos confundidísimos, que no van al colegio, que no han desarrollado las habilidades ni los hábitos más elementales, que presentan problemas de personalidad y tienen la autoestima por los suelos.

Si no los ayudas en este momento, es casi seguro que se van a convertir en delincuentes.



El equipo de la  
comisaría  
del Zapallal y  
Beatriz Boza,  
directora ejecutiva  
de Ciudadanos  
al Día.

# BUENAS PRÁCTICAS EN ATENCIÓN A VÍCTIMAS

---







# Programa Nacional contra la Ministerio de la Mujer

## FACILITADORAS EN ACCIÓN: MUJERES QUE AYUDAN A MUJERES A SALIR DE LA VIOLENCIA

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en el año 2004, 35% de las mujeres peruanas fueron agredidas con empujones o sacudones; 24%, con el puño o algún objeto; 18% fueron pateadas o arrastradas; y 10%, obligadas a tener relaciones sexuales. Por otra parte, un estudio de la Organización Mundial de la Salud señala que 51% de las limeñas sufrieron alguna vez violencia física o sexual por parte de su pareja, cifra que, en el Cusco, asciende a 69%. Este grave y frecuente problema se explica por el machismo, que acepta y tolera la violencia contra las mujeres.

Para reflexionar sobre este patrón cultural y romper con la reproducción de la violencia, en el 2002 el Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual (PNCVFS) diseñó la estrategia de participación ciudadana Facilitadoras en Acción, que busca que las lideresas de una comunidad ayuden a otras mujeres a salir de la violencia. Esta estrategia empezó a implementarse como una experiencia piloto en los Centros de Emergencia Mujer (CEM) de Lima y Callao, y luego se extendió a 18 regiones del país.

En este marco, los CEM se encargaron de capacitar a 1.633 mujeres voluntarias de organizaciones sociales de base para que previnieran y detectaran

casos de violencia familiar y sexual en sus localidades.

La capacitación de las lideresas voluntarias comprende tres etapas: en la primera, ellas son sensibilizadas frente a la problemática y reciben formación; en la segunda, se realiza un reforzamiento; y en la última, se especializan. Del total de facilitadoras, 80% (1.330) han concluido las tres etapas, y algunas se han incorporado a trabajar en acciones de promoción social impulsadas por los gobiernos locales.

La intervención ha permitido vincular a las víctimas de la violencia familiar y sexual con los servicios públicos especializados —comisaría, fiscalía y centros de salud—, fortaleciendo la presencia del Estado y recogiendo, a la vez, la perspectiva de la comunidad.

Pese a que no se cuenta con una partida presupuestal para la movilidad de las facilitadoras, entre el 2006 y el 2008 ellas han detectado 4.228 casos de violencia y han derivado a las víctimas a los servicios públicos de atención. Asimismo, han visitado 39.925 hogares para sensibilizar a las familias sobre la gravedad del problema y la necesidad de hacerle frente.



# Violencia Familiar y Sexual y Desarrollo Social

ÁMBITO  
NACIONAL

BUENA PRÁCTICA  
EN SEGURIDAD  
CIUDADANA | 2009

ANTES	DESPUÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las mujeres víctimas de violencia en las comunidades no sentían la presencia del Estado. Desconocían qué hacer y adónde acudir para buscar ayuda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las víctimas de la violencia familiar y sexual de 18 regiones identifican a las facilitadoras del programa como referentes que las orientan y les ofrecen ayuda oportuna.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las lideresas comunitarias se mostraban impotentes, pues no estaban organizadas y carecían de información sobre los CEM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.633 facilitadoras han sido capacitadas para atender a las mujeres violentadas y acompañarlas a los servicios públicos especializados.</li> <li>Muchas de ellas han entrado a trabajar como promotoras sociales en los gobiernos locales.</li> <li>Entre los años 2006 y 2008 se han detectado 4.228 casos de violencia familiar y sexual.</li> <li>Entre el 2004 y el 2008 se han incrementado en 98% los eventos de participación comunitaria.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las acciones preventivas y promocionales tenían una cobertura muy limitada, pues solo se realizaban en los CEM, sin contar con el apoyo de personas voluntarias.</li> <li>El PNCVFS permanecía alejado de la cultura y las percepciones de la localidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El apoyo de las facilitadoras voluntarias le ha permitido al PNCVFS ampliar su cobertura y acceder a comunidades lejanas de los centros poblados.</li> <li>1.633 facilitadoras apoyan realizando campañas casa por casa, organizando charlas y participando en las ferias de servicio itinerantes.</li> <li>39.925 hogares han recibido visitas de sensibilización.</li> <li>El PNCVFS se vincula más a las percepciones y la cultura de la realidad local.</li> </ul>




# Se llega a tomar la violencia

# como algo «nor

LA IDEA DE FACILITADORAS EN ACCIÓN es expandir la propuesta a las regiones tomando como base los Centros de Emergencia Mujer (CEM) de las provincias. Si bien la mayoría de facilitadoras son mujeres, también contamos con voluntarios hombres. Ellos realizan un trabajo muy importante, pues la comunicación con los agresores es distinta.

En las campañas casa por casa, buscamos sensibilizar a toda la población —mujeres, hombres, niños, niñas— y detectar casos de violencia, que son atendidos inmediatamente, pues contamos con un módulo itinerante integrado por profe-



La psicóloga Lucy Huaylinos Oré participa en el programa desde el 2006, pero anteriormente trabajó también en el tema de la **violencia familiar**. Su experiencia le permite comprender la profundidad del problema.



sionales de distintas especialidades: abogados, psicólogos y asistentes sociales.

Antes de realizar una campaña en una comunidad, el programa realiza un trabajo de sensibilización con los líderes. Es decir, no se llega en frío, sino que los dirigentes ya saben de qué se trata y están dispuestos a apoyar las acciones. Por otra parte, la idea tampoco es hacer la campaña y luego retirarnos. La campaña casa por casa tiene un inicio y un fin, pero queda un núcleo de personas que mantiene el trabajo, pues para dar frutos, la sensibilización tiene que ser continua.

# mal»

Las facilitadoras se organizan por manzanas y van casa por casa, siempre en parejas. Cuando tocan la puerta, por lo general quien abre es la mujer. Al principio, suele haber mucha resistencia a conversar y las facilitadoras deben mostrar mucho tacto para comunicar el motivo de la visita. No pueden preguntar de frente: «Señora, ¿su esposo la maltrata?», porque nadie va a aceptar que es víctima. Más bien le dicen: «De repente usted conoce a alguna persona que es maltratada en su hogar. Si es así, puede decirle que acuda al CEM, donde la van a ayudar de tal y cual manera».

Tomar la iniciativa es muy importante porque, con frecuencia, las personas maltratadas tienen la autoestima por los suelos. Ni siquiera se quejan, pues creen que la violencia es un modo de vida «normal». No estamos hablando de una mujer o de un niño al que le han dado una cachetada una vez en su vida, sino de personas que, durante años y años, han sido reiteradamente víctimas de todo tipo de maltratos. No toman conciencia de su situación hasta que llega alguien que les dice que tienen derecho a una vida digna y les señala el camino para salir del laberinto en el que se encuentran.

En las campañas  
casa por casa,  
buscamos  
sensibilizar a  
toda la población  
—mujeres,  
hombres, niños,  
niñas— y detectar  
casos de violencia,  
que son atendidos  
inmediatamente,  
por profesionales  
de distintas



especialidades:  
abogados,  
psicólogos y  
asistentes  
sociales.

A veces, las facilitadoras son recibidas por mujeres que no pueden hablar en ese momento porque el agresor está en casa. Entonces, simplemente dejan la dirección del CEM. Ahora, si las facilitadoras observan que en determinada vivienda hay mujeres o niños en situación de riesgo o claramente violentados, informan al CEM y este hace una visita inopinada.

Las víctimas en situación de crisis necesitan, en primer lugar, apoyo emocional para calmarse. Luego hay que presentarles alternativas, explicarles qué tipo de ayuda —psicológica, social, legal— les ofrece el Estado. Las mujeres maltratadas tienen que tomar conciencia de que está en riesgo su vida y la de sus hijos, y de que necesitan apoyo para salir de esa situación.

Por lo general, las víctimas no quieren denunciar a sus agresores tanto por razones prácticas como emocionales. Ellas piensan: «Si denuncio a mi esposo, ¿cómo mantengo a mi familia? Además, él es todo para mí». Por eso, no se puede hacer la campaña pidiendo que las víctimas denuncien; si haces eso, ya perdiste. El mensaje que se debe dar es que una persona agredida necesita orientación y ayuda. Hay que convencerlas de que la violencia no es natural, de que tienen derechos, de que hay leyes que las protegen.

Si bien es cierto que las reacciones de los agresores son distintas, muchas veces sucede que cuando ellos se dan cuenta de que su víctima ya no está sola, de que ha perdido el miedo y los ha denunciado o de que el problema ha salido de la esfera familiar, cambian su actitud. No siempre es así, pero suele suceder.

La violencia familiar es muy compleja y nosotros no esperamos erradicar el problema de la noche a la mañana, pero sí prevenir e informar a las víctimas qué pueden hacer, adónde pueden acudir a buscar ayuda. ●

**CIUDAD NUESTRA** es una asociación civil sin fines de lucro creada, a principios del 2007, para supervisar la gestión metropolitana de la ciudad de Lima, promover el estudio de sus problemas y desafíos, y contribuir a superarlos realizando recomendaciones de política pública.

Es, además, un espacio de reflexión y debate sobre Lima, y de articulación de alianzas ciudadanas para el establecimiento de prácticas de gobierno democráticas, transparentes y participativas.

## **EQUIPO**

Gino Costa, *presidente*

Rafael García, *director ejecutivo*

Carlos Romero, *investigador*

Juan José Arrué, *investigador*

María del Carmen La Hoz, *administradora*

Cristina Gutiérrez, *contadora*

Bertha García, *secretaria*

## **CONSEJO CONSULTIVO**

Hugo Acero, *Bogotá*

Fernando Carrión, *Quito,*

*Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) Ecuador*

Adriana de Almeida Lobo, *México D. F.,*

*Centro de Transporte Sustentable*

Luis Gutiérrez, *Washington D. C.,*

*EMBARQ-World Resources Institute*

Enrique Jacoby, *Washington D. C.,*

*Organización Panamericana de la Salud*

Liliana Miranda, *Lima,*

*Foro Ciudades para la Vida*

Augusto Ortiz de Zevallos, *Lima*

Juan Tapia, *Lima,*

*Centro de Investigación y de Asesoría del Transporte Terrestre*



## Publicaciones de Ciudad Nuestra

### ¿Le ganan las calles a la Policía?

Gino Costa y Carlos Romero, en prensa.

### ¿Quiénes son asesinad@s en Lima?

#### ¿Cómo, cuándo y por qué?

Alfonso Gushiken, Gino Costa, Carlos Romero y Catherine Privat, en prensa.

### ¿Qué hacer con las pandillas?

Gino Costa y Carlos Romero (editores), 2009.

### Asociación Martin Luther King.

#### Una experiencia de trabajo con las pandillas de El Agustino

José Ignacio Mantecón Sancho,  
*Padre Chiqui*, 2008.

### La Policía que Lima necesita

Gino Costa, Juan Briceño y  
Carlos Romero, 2008.

### La percepción de los alcaldes y los jefes policiales sobre los comités de seguridad ciudadana de Lima Metropolitana

Gino Costa, Enrique Yépez y  
Carlos Romero, 2008.



OPEN SOCIETY INSTITUTE  
(ZUG)

**BUENAS PRÁCTICAS EN ATENCIÓN A VÍCTIMAS | BUENAS PRÁCTICAS EN REHABILITACIÓN Y REINSERCIÓN**

ISBN: 978-812-45390-1-6

