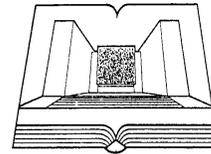


CÁMARA DE DIPUTADOS
DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN
COMISIÓN BICAMARAL DEL SISTEMA DE BIBLIOTECAS
SECRETARÍA GENERAL
SECRETARÍA DE SERVICIOS PALAMENTARIOS



DIRECCIÓN GENERAL DEL
S E D I A

CONGRESO REDIPAL (VIRTUAL IV)
RED DE INVESTIGADORES PARLAMENTARIOS EN LINEA

Ponencia presentada por:

Lucía Almaraz Cázarez

“Planeación Estratégica Aplicada a la Seguridad Pública”

Abril 2011

El contenido de la colaboración es responsabilidad exclusiva de su autor, quien ha autorizado su incorporación en este medio, con el fin exclusivo de difundir el conocimiento sobre temas de interés parlamentario.

Av. Congreso de la Unión N°. 66, Colonia El Parque; Código Postal 15969,
México, DF, 15969. Teléfonos: 018001226272; +52 ó 55 50360000, Ext. 67032, 67031
e-mail: jorge.gonzalez@congreso.gob.mx

Planeación Estratégica Aplicada a la Seguridad Pública

Por Lucía Almaraz Cázarez ¹

Resumen

El sentido original del Estado es salvaguardar la seguridad de la Nación y esto conlleva a que a través de la función de la seguridad pública se defiendan la integridad y derechos de las personas así como preservar las libertades, el orden y la paz públicos, en embargo estos objetivos de la seguridad pública se han visto rebasados por diversos factores, de tal forma que en los últimos años hemos sido testigos del incremento de los índices delincuenciales sobre todo en los delitos de alto impacto, esto obedece en gran medida a la desorganización interna de las corporaciones policiales sobre todo estatales y municipales, quienes creen que la forma mas eficiente y eficaz de combatir la delincuencia es mediante la adquisición de un equipo policial de alta tecnología o del incremento de la plantilla respecto a los elementos operativos o aun mas absurdo en la compra de vehículos que refuercen el parque vehicular, que si bien es cierto es importante, también lo es que lo que se requiere en materia de seguridad pública no es cantidad sino calidad.

Hemos considerado que en buena medida lo que se requiere en forma urgente es considerar una estructura interna basada en los principios de la planeación estratégica y pensamiento estratégico, que permitan a través de planes, diagnósticos y manuales operacionales la implementación de acciones de acciones técnico, táctico operativas eficientes y eficaces en combate a la delincuencia con base a algunos principios de la administración que abonarían en forma positiva a la implementación de estrategias y planes operativos en escenarios y contextos diferentes.

¹ Miembro de la REDIPAL. Coordinadora de lo Legislativo de la Secretaría de Seguridad Pública, Prevención y Readaptación Social del Estado de Jalisco. lucia.almaraz@jalisco.gob.mx

Planeación Estratégica Aplicada a la Seguridad Pública

Dentro del sistema o modelo de seguridad pública se deberá considerar la administración estratégica que ofrece una forma disciplinada y que permite a los directivos comprender el ambiente en que opera su organización y, de ahí, pasar a la acción. Y entonces así podríamos concebir dentro de la infraestructura interna la *Planificación estratégica*, que comprende tanto el proceso para establecer metas como aquel para formular estrategias, según los diferenciaron Hofer y Schendel, así como la Implantación de la estrategia es el nombre que solemos usar para las acciones basadas en ese tipo de planificación. Esta etapa incluye los pasos de administración y control estratégico de Hofer y Schendel.²

En muchas corporaciones policiales se ha intentado realizar manuales de organización pero no de planeación los cuales proporcionarían los lineamientos básico para la planeación del cuerpo policial. Por tanto, deberían contener una clara exposición de las obligaciones del director en jefe en cuanto a una planeación formal efectivo como un requisito esencial de la dirección, especialmente para el primer ciclo de planeación; un glosario de términos claves; una especificación de información necesaria para el sistema; una especificación de quien debe proporcionar que tipo de información; un plan de flujo de información y cualquier norma de planeación especial, tal como si la evaluación usada en el proceso se hará sobre una base constante o actual.

Los planes requieren información acerca de asuntos como objetivos, estrategias y programas tácticos.

Los manuales de planeación también pueden abarcar la siguiente información: la manera en la que la alta dirección integra la planeación estratégica en el deber directivo, las misiones y filosofías de la compañía, los asuntos principales relacionados con la alta dirección, una evaluación del medio ambiente que se usara como premisa en la planeación, estrategias y políticas que la alta dirección quiere imponer en el pensamiento de todos aquellos involucrados en el proceso de planeación, procedimientos estándares de distribución de capital, una crítica de resultados anteriores, una explicación de técnicas de pronósticos interesantes para las divisiones, ilustraciones de diversos elementos del proceso de planeación tales como estrategias, objetivos, planes de contingencia y argumentos.

² A.F Stoner James, R. Edgard Freeman, R.Gilbert, Jr. Daniel, editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.a, sexta Edición, México 1996, Pág. 295

Por supuesto que un manual que contiene este tipo de información aclarara lo que se espera de aquellos involucrados en la planeación.

Un manual puede llevarnos a:

1. Cambio de dirección de la institución
2. Acelerar el crecimiento y mejorar la rentabilidad
3. Eliminar personas ineficientes entre las divisiones
4. Señalar asuntos estratégicos para consideración de la alta dirección
5. Concentrar los recursos en asuntos importantes. Guiar las divisiones y el personal de investigación en el desarrollo de nuevos productos.
6. Desarrollar una mejor información para que los directivos tomen mejores decisiones.
7. Desarrollar un sistema de referencia para presupuesto y planes operativos a corto plazo.
8. Desarrollar análisis situacionales de las oportunidades y peligros para proporcionar una mejor conciencia del potencial de la empresa en vista de sus potencialidades y debilidades.
9. Desarrollar una mejor coordinación interna de actividades
10. Desarrollar una mejor comunicación
11. Obtener el control de las operaciones
12. Desarrollar un sentido de seguridad entre los gerentes mediante un mejor entendimiento del medio ambiente cambiante y la habilidad para que la compañía se adapte a este.
13. Evitar el desempeño forzado
14. Capacitar a los ejecutivos
15. Proporcionar un mapa para indicar en donde estará ubicada la compañía y como llegar hasta allí.
16. Establecer objetivos mas reales y exigentes, pero dentro de lo posible
17. Revisar y examinar actividades actuales como también hacer ajustes y modificaciones adecuados en viste del medio ambiente cambiante y de las metas de la empresa.
18. Proporcionar conciencia del medio ambiente cambiante para adaptarse mejor.
19. Adoptar el paso de una empresa “exhaustiva”
20. Desarrollar lo que otras empresas hacen.

Dentro de la implementación de la planificación estratégica en materia de seguridad pública debemos considerar que es un proceso secuencial e iterativo y la existencia de diferentes niveles de planificación estratégica es una buena muestra de ello:

Lo habitual es distinguir tres niveles de planificación estratégica:

- Planificación corporativa
- Planificación divisional
- Planificación funcional

La planificación corporativa o *corporate planning* se refiere a la forma en la que responde a tres interrogantes básicos como: ¿Dónde invertir los recursos de la institución? ¿Dónde obtener recursos adicionales? ¿Cómo asegurar el crecimiento, eficiencia y eficacia del servicio público que se ofrece?

La planificación divisional o *business planning* consiste en determinar como lograr el éxito en cada uno de los sectores de actividad elegidos. Se hace necesario en este tipo de planes utilizar técnicas diferentes como son la segmentación de mercados o el análisis competitivo.

En el nivel funcional o *functional planning* se concreta la idea genérica del plan de empresa en políticas, planes y programas concretos. Si la planificación estratégica se concibe como un proceso secuencial a la fijación de objetivos, seguirán la determinación de un presupuesto y todo ello deberá pasar por los diferentes niveles estratégicos de la empresa. La planificación en toda institución policial debe ser fruto de una negociación entre los tres niveles estratégicos, de aquí que la planificación en los niveles inferiores sea tan importante como en los superiores. Planes tácticos y operativos no pueden nunca estar en disonancia con la planificación general y con la estrategia global de la organización.³

Así, la planificación estratégica integrada a la seguridad pública, abarcaría los ámbitos de los cambios en la tecnología, las alianzas, los acuerdos y coordinación con otros cuerpos de seguridad federales, estatales y municipales, los cambios en la localización y los proyectos de diversificación, el ámbito operativo se concretaría en la programación de las operaciones y las acciones correctoras. El vínculo principal entre ambos tipos de planificación se encuentra en el presupuesto, dado que en el mismo se establecen los objetivos a corto o largo plazo y se asignan los recursos correspondientes.

³ Garrido Buj, Santiago, Dirección Estratégica, Editorial Mc Graw Hill, 2ª. Edición, 2006, pag. 219.

En los últimos años en México hemos sido testigos del incremento de la delincuencia, aunado a aumento de la violencia con la que se cometen los delitos y a la innovación de modus operandi de la delincuencia común, convencional y organizada en todas sus modalidades. La Encuesta Nacional Sobre la inseguridad Urbana pública en ENSI7 reporto De acuerdo con los datos de la ENSI-7 los estados que reportan la mayor incidencia delictiva son: Chihuahua, Distrito Federal, Sinaloa, Nuevo León y Durango. Por el Contrario las entidades que tienen menor incidencia, y en donde la ciudadanía se siente menos insegura son: Baja California Sur, Campeche, Yucatán, Querétaro y Chiapas.

Según los datos de la ENSI-7, el 61.7% de los mexicanos de 18 años y más considera que a lo largo de 2009 la presencia del delito aumentó en sus ciudades; sólo el 11.2% considera que la incidencia de los delitos ha disminuido mientras que el 25.1% de esta población consideró que la situación es igual a la del año 2008⁴.

Esto obedece a la falta de políticas públicas estructuradas, funcionales, viables y aterrizables que estén encaminadas a la solución de la problemática delincriminal detectada, así como una falta de voluntad política y la minimización del fenómeno delincriminal que se presenta en todo el país a grandes escales.

En México existen alrededor de 427,354 elementos de policía que forman parte de corporaciones policiales de los tres órdenes de gobierno. El 90.9% de los cuerpos policiales preventivos a nivel nacional pertenecen a los ámbitos estatales y municipales y son lo que tienen mayor contacto ciudadano. En tanto que la policía de investigación representa apenas el 9.1% con 38 mil 886 efectivos a nivel nacional.

De igual forma podemos establecer que se carece de un modelo policial funcional que permita la implementación de estrategias y acciones eficientes y eficaces que combatan de manera frontal la delincuencia. La falta de preparación, capacitación y profesionalización de los mandos policiales y del personal operativo de base impide que exista una metodología científica en las acciones operativas, 400 municipios en el país no cuentan con policía municipal de 2,439 en total, del total de policías municipales en activo registrados en el país, el 60.9% recibe un ingreso máximo de \$4,000.00 pesos mensuales, el 70% de los policías municipales tienen un nivel de instrucción de academia básico, el déficit salarial mensual total asciende a 1, 277.27

⁴ <http://mexicosocial.org/secciones/reportajesdelmes/item/158-m%C3%A9xico-perspectivas-2011.html?tmpl=component&print=1>. verificada a las 13:29 horas del 25 de marzo de 2011

millones de pesos para el conjunto de las policías locales, el 1.9% de los elementos municipales carece de instrucción académica alguna o es analfabeta, 68.3% de los elementos de seguridad pública municipal cuenta con nivel de educación básica y 4.5% cuenta con educación superior⁵, hasta julio de 2010 se contabilizó un total de 269 elementos operativos muertos por ejecución, en enfrentamiento y por agresiones por la delincuencia organizada en contra de la autoridad⁶, el índice de homicidio en México es de 14.8 homicidios por cada 100 mil habitantes (2009).

Ya en los últimos años hemos visto registrados en el país diversos eventos que nos indican de manera clara la falta de planeación estratégica y falta de coordinación en las corporaciones de los tres ámbitos.

La falta de una cultura o política pública basada en la planeación ha desembocado en hechos verdaderamente lamentables tal es el caso en noviembre de 2004 en donde dos agentes de la Policía Federal Preventiva (PFP) murieron golpeados y quemados a manos de los habitantes de San Juan Ixtayopan, en la delegación Tláhuac, un tercer agente logró ser rescatado por elementos de la Procuraduría local, de acuerdo con autoridades de la PFP los policías realizaban investigaciones contra el narcomenudeo en la zona, sin embargo, vecinos de la comunidad aseguraron que los agentes encañonaron con sus armas a alumnos de la primaria Popol Vuh para robar a dos menores y huir a bordo de un taxi.

Los elementos Víctor Mireles Barrera, Édgar Moreno Nolasco y Cristóbal Bonilla Colín estaban bajo el mando de la Coordinación General de Inteligencia para la Prevención del Delito de la entonces Policía Federal Preventiva.

La agresión ocurrió minutos después de la salida de los estudiantes, a las 18:20 horas. Cerca de 80 vecinos cercaron a los policías y, tras arrebatárseles sus armas de trabajo, los golpearon.

Los agentes sobrevivieron más de dos horas a los ataques. Pasadas las 21:00 horas, Mireles Barrera y Bonilla Colín fueron quemados vivos. Edgar Moreno fue llevado al quiosco, donde pretendían amarrarlo y prenderle fuego. Policías judiciales rescataron al elemento policial arrojando gases lacrimógenos, es necesario destacar que no fue sino después de muchas horas que se implementaron acciones operativas para el rescate de los agentes policiales, este como otros casos que comentaremos nos invitan a reflexionar el hecho de que las instituciones

⁵ Sistema Nacional de Seguridad Pública, agosto 2010.

⁶ Grupo de coordinación interinstitucional de homicidios dolosos vinculados al crimen organizado.

policiales no cuentan con una estructura ni mecanismos para actuar en forma anticipada, eficiente y eficaz ante hechos de esta naturaleza, la nula cultura del pensamiento estratégico da como resultados lo antes mencionado.⁷

Por otro lado en otro hecho diferente (lunes 27 de agosto de 2007) se registraron solo en esas 24 horas, situaciones violentas en los estados de Aguascalientes y Sinaloa, en donde 12 personas fueron ejecutadas, cinco de las víctimas eran policías municipales.

En Aguascalientes, cuatro efectivos fueron asesinados a balazos y tres más heridos, mientras que en Sinaloa, de siete víctimas, uno era agente municipal.

La Policía Estatal de Aguascalientes informó que la madrugada en el municipio Pabellón de Arteaga, ocho sicarios que se desplazaban en una camioneta entraron al lugar donde un grupo de policías municipales cenaba y de inmediato comenzaron a dispararles con rifles AK-47 y AR-15.

En el lugar perdieron la vida el subdirector de la corporación municipal, Claudio Pascual, así como el policía Jorge Badillo, más tarde falleció en un hospital municipal el primer comandante Ramón Esparza.

Casi una hora después de este atentado se recibió otro reporte de una segunda balacera en el fraccionamiento Morelos, ubicada en el municipio de Aguascalientes, en donde un comando asesinó a Javier Salazar, subcomandante de la Secretaría de Seguridad Pública Municipal. En su huida, los pistoleros fueron interceptados por policías, a los que también les dispararon e hirieron a tres.

En el estado se desplegaron decenas de patrullas y más de 200 agentes de las policías ministerial, estatal preventiva y de la Agencia Federal de Investigación (AFI). Los sicarios lograron escapar.

El despliegue, traslado y huida de los presuntos sicarios nos indica que pudieron cruzar la ciudad de Aguascalientes y algunos municipios, la policía estatal y las corporaciones policiales no lograron detectar a los homicidas ni antes ni después de los hechos, entonces nos

⁷ http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_notas=18640&tabla=primera, verificada el 25 de marzo de 2011, a las 14:27 hrs.

preguntamos ¿Cuáles son las estrategias y acciones en materia de seguridad que se han implementado para impedir que personas fuertemente armadas circulen por las calles de los estados?

En circunstancias similares el mismo lunes 27 de agosto de 2007 fueron Siete ejecutados 7 personas en el estado de Sinaloa.

Autoridades judiciales informaron que la tarde del sábado, un grupo armado que se desplazaba en dos vehículos levantó en forma violenta al policía y a César Aispuro Olivas, cuando platicaban en la colonia Ignacio Allende, de Culiacán.

La madrugada del domingo ambos fueron hallados muertos en un camino del poblado El Ranchito.

A varios kilómetros de ese lugar, la policía encontró otros dos cuerpos.

En la colonia, Plutarco Elías Calles, de Culiacán, fue asesinado Jesús Guillermo Pereda Guzmán; los restos de otro individuo identificado como José Manuel Pérez Plata fueron encontrados en la colonia Brisas de Humaya. La séptima víctima es Isaías Santos Burgos.⁸

Otro caso en el que podemos analizar la falta de planeación estratégica operativa y táctica en el operativo que realizó la policía capitalina (del Distrito Federal) en la discoteca New's Divine el pasado 25 de junio de 2008; reconoció la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal que en dicho operativo se cometieron 19 errores de logística y operación, de acuerdo con las primeras conclusiones, se considera que no existió planeación ni preparación adecuada para el desarrollo del dispositivo, ningún mando dio la orden para que se permitiera la salida a jóvenes y se mantuvo el bloqueo de la puerta, las principales fallas en las que fallecieron 12 personas por asfixia y traumatismo consecuencia del aplastamiento son las siguientes:

1. El mando no informó oportunamente, la zona no fue despejada
2. No acordonaron el área, no había servicios médicos
3. Algunos elementos portaban armas largas, no se consideró el número de personas
4. Nunca se tuvo control eficaz, ninguna autoridad se dirigió a las personas
5. Los policías ocuparon espacios inapropiados, varios menores fueron vejados

⁸ <http://www.el-universal.com.mx/estados/65752.html>, verificada el 25 de marzo de 2011, a las 16:02 hrs.

6. No hubo espacio de revisión a menores, no existió planeación
7. Bloquearon la puerta, se ordeno contener a los jóvenes
8. Ningún mando ordeno la salida, las puertas nunca se abrieron totalmente
9. No se presentaron primeros auxilios, abandono de los policías del lugar y por ultimo existieron contraordenes al salir por parte del autoridad.

Lo antes mencionado nos indica una nula planeación y anticipación a los hechos, es decir las policías se encuentran operando en estos momentos a través de planes de contingencias o a través de escenarios, sin contar dentro de sus estructuras con manuales y unidades de planeación que proporcionen las herramientas adecuadas y suficientes así como conocimientos que permitan una actuación policial científica, con capacidad de respuesta ante los acontecimientos ordinarios y extraordinarios, por lo que la propuesta de esta investigación es que cada corporación policial Federal, Estatal y Municipal cuente y establezca dentro de su organización una unidad de planeación la cual se encargue de realizar análisis situacionales, considerando los entornos internos y externos a la dependencia, considerando desde la densidad poblacional, la comunidad, las costumbres, los estados de fuerza de recurso humano, técnico, logístico, el medio ambiente, la movilidad urbana, el presupuesto designado para el funcionamiento de la dependencia, los recursos o fondos otorgados por la federación o la participación económica de otros países, el clima, economía política y la política económica.

Aunque existen algunas áreas dentro de las corporaciones policiales en las que se pretende realizar un proceso de planeación, dista mucho de un modelo metodológico, es decir, la idea es solo proyectar que las acciones policiales son implementadas debido a un trabajo previo de investigación, sin embargo tal y como ya se ha comentado dichas estrategias técnico táctico operativas ni son estrategias (por lo menos no mediante un diseño de dirección estratégica, planeación estratégica o pensamiento estratégico) ni son técnicas y sin pueden ser tácticas debido a la ejecución con la que se llevan a cabo por personal operativo o táctico especializado, es decir, las áreas involucradas con la seguridad pública carecen de una dirección general, departamento, unidad o célula que se dedique única y exclusivamente al proceso de la planeación.

Es por ello que la propuesta de investigación, versa principalmente en retomar los conceptos de la administración, la alta dirección, la planeación, la dirección estratégica, la planeación estratégica y el pensamiento estratégico a la seguridad pública. Muchos pensarán que en realidad la aplicación de dichos conceptos quedara en teoría, sin embargo tal y como se ya se

había comentado por lo menos en México se carece de un modelo real de policial que cumpla con los requerimientos sociales para el combate a la delincuencia, tal es el caso que se han querido adoptar otros modelos que en han tenido resultados exitosos en otros países como España, Colombia, Francia, Chile por mencionar algunos, dichos modelos como el de policía de proximidad aquí en México renombrado como “policía de barrio” no han dado los resultados esperados, ya que no se ha considerado que la dinámica social no es la misma en nuestro país que en aquellos países en donde ha logrado mantenerse como un modelo policial eficiente.

No podemos demeritar que existen algunos avances en materia policial, tal es el caso de bachilleratos y licenciaturas en seguridad pública, o la capacitación especializada que se ha impartido a los elementos operativos, de igual forma la tecnología que se ha adquirido y las certificaciones de algunas policías en nuestro país por parte de CALEA,⁹ comisión que tiene el propósito de los programas de certificación oficial, mejorando los servicios de seguridad pública, manteniendo un cuerpo de estándares, desarrollado por expertos en seguridad pública; estableciendo y administrando procesos de acreditación, y reconociendo la excelencia profesional, el programa de reconocimiento de CALEA fue diseñado para ser un paso previo a la acreditación. Después de conseguir esta certificación, las corporaciones mayores a 24 empleados deben seguir el proceso para conseguir la acreditación. El programa de reconocimiento de CALEA identifica 110 estándares del Manual de Estándares para Agencias de Aplicación de la Ley, estos estándares atañen temas de vida, salud y seguridad; temas legales críticos y condiciones que reducen el riesgo. Todos estos estándares son obligatorios, en caso de ser aplicables a la corporación policial, tal es el caso que la policía del estado de Chihuahua, Nuevo León, Aguascalientes y otras como Mexicali y León, ya cuenta con reconocimiento y acreditación de esta Comisión, mientras que los estados se encuentran en el proceso de reconocimiento.

Sin embargo la percepción ciudadana sobre la actuación de la policía es cada vez criticada, ya que las personas tienen una mala a pésima opinión de las corporaciones policiales, sobre todo considerando los actos públicos de corrupción en los que se ha visto involucrados mandos medios, superiores y personal de base aunado a la incapacidad de prevenir situaciones de alto riesgo que vulneran la paz y tranquilidad en nuestra sociedad.

Es por eso que se propone un modelo policial considerando como base la planeación estratégica que permita responder a las necesidades de la ciudadanía en forma eficiente, eficaz

⁹ Comisión de certificación para instituciones de seguridad pública

pero sobre todo científica, evitando en todo momento la toma de decisiones con base en las frases “yo siento”, “yo creo”, “yo pienso”, ya que es precisamente esta actitud la que ha permitido que se incrementen los índices delincuenciales en nuestro país; es necesario contar con un modelo estructurado y definido que nos dé la pauta a seguir en cualquier supuesto policial y deje en el último lugar la planeación a través de escenarios o por contingencias, porque la idea es que se cuente a través de este modelo con toda la información necesaria para prevenir y anticipar cualquier evento extraordinario ya que el citado modelo tendrá que considera toda situación por mas descomunal o sorprendente que le parezca a las organizaciones policiales. Por otro este modelo como todos cuenta con limitaciones tal es el caso, que solo podrá ser implementado por organizaciones policiales formales, con suficiente estado de fuerza de personal, vehicular y en general técnico y logístico.

Es necesario destacar que las razones principales para el diseño de prevención del futuro, es precisamente controlar aquellas situaciones ordinarias y extraordinarias, en el ámbito policial se conocen cuales serán esos eventos a los que se enfrentaran año con año y ejemplo de eso es: las ordenes de operaciones para el desfile del 16 de septiembre, informe presidencial, día del trabajo, semana santa y pascua, época de lluvias, huracanes y fenómenos meteorológicos que año con año se presentan, operativo navideño, entre otros, por otro lado se podría decir que existen eventos extraordinarios en los que no sería prevenir las eventualidades que se presentaran, sin embargo, el argumento que presentaremos es que aun sin contar con ninguna información es posible prevenir y anticiparse a los hechos, tal podría ser el caso de algún atentado a instalaciones de las dependencias policiales o gubernamentales en general, estos eventos pueden y deben prevenirse, si se cuenta con un estudio o análisis situacional (factor importante en el modelo policial propuesto) se deberá considerar la vulnerabilidad de la instalación, la guardia y custodia del edificio o instalación por parte de personal operativo, la supervisión continua, el monitoreo al personal que acude o transita por dicho edificio, las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de las instalaciones entre otros factores, es por lo antes mencionado que es impredecible se cuente con unidades de planeación integradas por grupos multidisciplinarios de planificadores conocedores de la seguridad publica en todos ámbitos, quienes deberán desarrollar el modelo de planeación estratégica policial.

En la planificación estratégica existe una intención de considerar elementos futuros, de continuidad y de deseo de encadenar acciones en un determinado orden para conseguir objetivos precisos y específicos. La planificación estratégica no es otra cosa que una reflexión acerca de ¿Qué hacer? Y ¿Cómo hacerlo?

La planificación estratégica supone volver a repensar acerca de lo que se denomina los elementos básicos de la estrategia, que no son otra cosa que la formulación de respuestas a una serie de interrogantes en relación con:

- 1) La misión de la organización
- 2) Su cartera de actividades
- 3) Las posibles sinergias a lograr
- 4) Los medios de los que dispone.
- 5) Las formas de desarrollo
- 6) Las prioridades
- 7) Las alianzas
- 8) Las posibles acciones contingenciales

El modelo de planeación estrategia aplicado a la seguridad pública otorgara las herramientas necesarias para la implementación de procesos dirigidos a la planeación de la operación policial, considerando en todo momento la estimación de personal a intervenir, información, operación, logística, situación y decisión, organización, supervisión, y sobre todo la revisión y evaluación de resultados obtenidos.

Fuentes consultadas:

A. F Stoner James, R. Edgard Freeman, R. Gilbert, Jr. Daniel, editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.a, sexta Edición, México 1996, Pág. 295

Garrido Buj, Santiago, Dirección Estratégica, Editorial Mc Graw Hill, 2ª. Edición, 2006, pag. 219.

Sistema Nacional de Seguridad Pública, agosto 2010.

Grupo de coordinación interinstitucional de homicidios dolosos vinculados al crimen organizado.

http://www2.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticia.html?id_nota=18640&tabla=primera , verificada el 25 de marzo de 2011, a las 14:27 hrs.

<http://www.el-universal.com.mx/estados/65752.html> , verificada el 25 de marzo de 2011, a las 16:02 hrs.

<http://mexicosocial.org/secciones/reportajesdelmes/item/158-m%C3%A9xico-perspectivas-2011.html?tmpl=component&print=1> . verificada a las 13:29 horas del 25 de marzo de 2011